



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA DENGAN MENGGUNAKAN
PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD* PADA SMP LPMD
SUKA MAJU RAMBAH TAHUN PELAJARAN 2020/2021**

SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial Untuk
memenuhi persyaratan Meraih Gelar Sarjana Ekonomi**



OLEH :

**NOVITA SARI
NIM. 11770323161**

**PROGRAM STUDI AKUTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMUSOSIAL
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SARIF KASIM RIAU
TAHUN 2021**



LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

NAMA : NOVITA SARI
 NIM : 11770323161
 FAKULTAS : EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
 PROGRAM STUDI : S1 AKUNTANSI
 JUDUL : ANALISIS PENGUKURAN KINERJA DENGAN
 MENGGUNAKAN PENDEKATAN BALANCED
 SCORECARD PADA SMP LPMD SUKA MAJU
 RAMBAH TAHUN PELAJARAN 2020/2021

HARI/ TANGGAL UJIAN : 9 DESEMBER 2021

Pekanbaru, 20 Desember 2021

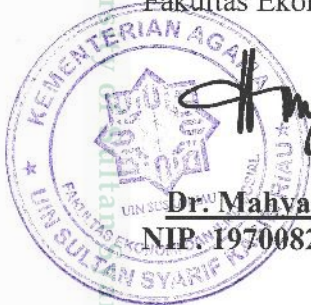
Disetujui Oleh
 Pembimbing

Dr. Mulia Sosiady, SE, MM. Ak
 NIP. 19761217 200901 1 014

Mengetahui

Dekan
 Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial

Ketua Program Studi
 S1 Akuntansi



Dr. Mahyarni, SE, M.M
 NIP. 19700826 199903 2 001

Faiza Muklis, SE, M.Si, Akt
 NIP. 19741108 200003 2 004

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : NOVITA SARI
 NIM : 11770323161
 FAKULTAS : EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
 JUDUL : ANALISIS PENGUKURAN KINERJA DENGAN
 MENGGUNAKAN PENDEKATAN BALANCED
 SCORECARD PADA SMP LPMD SUKA MAJU RAMBAH
 TAHUN PELAJARAN 2020/2021
 HARI/ TANGGAL UJIAN : 9 DESEMBER 2021

**DISETUJUI OLEH
 KETUA PENGUJI**

Dr. Julina, SE, M.Si
NIP. 19730722 199903 2 001

MENGETAHUI

PENGUJI 1

Dr. Dony Martias, SE, MM
NIP. 19760306 200710 1 004

PENGUJI 2

Arridho Abduh, M. Ak
NIP. 19851203 201903 1 007

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Lampiran Surat :
Nomor : Nomor 25/2021
Tanggal : 10 September 2021

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : NOVITA SARI

NIM : 11770323161

Tempat/Tgl. Lahir : Darau Sati, 19 November 1998

Fakultas/Pascasarjana : Ekonomi & Ilmu Sosial

Prodi : SI Akuntansi

Judul Disertasi/Thesis/Skripsi/Karya Ilmiah lainnya*:

Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard Pada SMP LPMD Suka Maju Rambah Tahun Pelajaran 2020/2021

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa :

1. Penulisan Disertasi/Thesis/Skripsi/Karya Ilmiah lainnya* dengan judul sebagaimana tersebut di atas adalah hasil pemikiran dan penelitian saya sendiri.
2. Semua kutipan pada karya tulis saya ini sudah disebutkan sumbernya.
3. Oleh karena itu Disertasi/Thesis/Skripsi/Karya Ilmiah lainnya* saya ini, saya nyatakan bebas dari plagiat.
4. Apa bila dikemudian hari terbukti terdapat plagiat dalam penulisan Disertasi/Thesis/Skripsi/((Karya Ilmiah lainnya)* saya tersebut, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan perundang-undangan.

Demikianlah Surat Pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan dari pihak manapun juga.

Pekanbaru, 22 Desember 2021

Yang membuat pernyataan


NOVITA SARI
NIM: 11770323161

*pilih salah satu sesuai jenis karya tulis



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

ABSTRAK
Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Pendekatan *Balanced Scorecard* Pada SMP LPMD Suka Maju Rambah Tahun Pelajaran 2020/2021

Oleh:

Novita Sari
11770323161

*Penelitian ini bertujuan untuk mengukur kinerja SMP LPMD Suka Maju Rambah dengan pendekatan *Balanced Scorecard*. Penelitian ini sangat penting karena pengukuran kinerja berbasis *balanced scorecard* ini dapat memperoleh informasi tentang Kinerja SMP LPMD Suka Maju Rambah dan dapat meningkatkan keunggulan kompetitifnya terhadap sekolah menengah lainnya. Penelitian yang digunakan adalah berjenis studi kasus. Teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti adalah dokumentasi dan kuisioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah Teknik Simple Random Sampling. Metodologi analisis data dari penelitian ini adalah metode kuantitatif dan deskripsi, dimana peneliti mengumpulkan data keuangan dan non keuangan kemudian membuat, menganalisis, dan kemudian mengambil ringkasan. Hasil analisis data menunjukkan kinerja SMP LPMD Suka Maju Rambah sebagai berikut: 1.) perspektif keuangan kinerja berdasarkan nilai uang (ekonomis, efektivitas, efisiensi) mendapatkan skor 11 (73%) dengan kategori baik, 2) berdasarkan perspektif pelanggan, penerapan lima dimensi (tangibility, reliability, responsiveness, assurance, empathy) mendapat skor 24 (98%) dengan kategori sangat baik, 3) berdasarkan perspektif proses bisnis internal, hasil pengukuran dapat ditunjukkan dari aspek inovasi, aspek operasi, dan layanan alumni telah menunjukkan hasil skor 30 (60%) dengan kategori baik, 4) berdasarkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan termasuk dua indikator, yaitu: rentang kepuasan pegawai dan rentang kemampuan sistem informasi mendapat skor 9 (90%) dengan kategori sangat baik.*

Kata Kunci: *Pengukuran Kinerja, Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Proses Bisnis Internal, Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan*

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

KATA PENGANTAR



Alhamdulillah Rabbil Alamin, segala puji syukur kehadiran Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis mampu menyelesaikan proposal ini dengan baik. Shalawat serta salam terucap buat junjungan kita Rasulullah Muhammad SAW karena jasa Beliau yang telah membawa manusia dari zaman kebodohan ke zaman yang penuh dengan ilmu pengetahuan seperti sekarang ini.

Penulisan proposal ini dilakukan untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam rangka memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Program S-1 Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Penulis menyadari bahwa proposal ini tidak akan pernah selesai sebagaimana yang diharapkan, tanpa bimbingan dan bantuan oleh beberapa pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini Penulis sampaikan rasa terima kasih dan rasa hormat kepada :

1. Kedua Orang tua Ayahanda **Taslim** dan Ibunda **Kasturi** yang telah membesarkan, membimbing penuh pengorbanan, kesabaran, ketabahan, kasih sayang, do'a serta dukungan untuk keberhasilan ananda.
2. Bapak Prof. Dr. Khairunnas, M.Ag selaku Rektor UIN Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Ibu DR. Hj. Mahyarni, SE, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru.
4. Bapak DR. Kamaruddin S.Sos, M,Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru.
5. Bapak DR. Mahmuzar, SH, M.Hum selaku Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru.
6. Ibu DR. Hj. Julina, SE, M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru.
7. Ibu Faiza Muklis, S.Sos, M.Si selaku Ketua Jurusan Akuntansi S1 Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru.
8. Bapak Mulia Sosiady, SE, MM.Ak selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah membimbing penulis dalam penyusunan proposal ini dan meluangkan waktunya untuk memberikan sumbangan pikiran dan arahan kepada penulis.
9. Seluruh Bapak dan Ibu dosen pengajar Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosiasl Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang telah memberikan bimbingan dan ilmu yang sangat bermanfaat selama perkuliahan.
10. Seluruh Bapak dan Ibu tata usaha Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosiasl Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang membantu bnyak penulis dalam proses administrasi selama kuliah di UIN Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru.
11. Ibu Hj. Nurbaiti, MM.Pd selaku Kepala SMP LPMD Suka Maju Rambah Kecamatan Rambah Kabupaten Rokan Hulu yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian di sekolah tersebut.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

12. Sahabat penulis, Aulia Septianis, Silvy Yenni, Latifah Hanum, dan Iswari yang telah memberikan dukungan dan semangat kepada penulis.

13. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebut satu persatu, yang telah memberikan informasi berkaitan dengan penelitian ini.

Tentunya, penulis mengucapkan terimakasih yang setulus hati kepada mereka. Penulis juga menyampaikan rasa terimakasih kepada keluarga penulis dan juga kepada seluruh rekan-rekan seangkatan yang ikut mendukung penyusunan proposal ini.

Dengan segala keterbukaan dan ketulusan, skripsi ini penulis persembahkan sebagai upaya maksimal dan memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar sarjana Akuntansi pada UIN Sultan Syarif Kasim Riau dan semoga skripsi yang penulis persembahkan ini bermanfaat adanya. Aamiin.

Pekanbaru, 05 Oktober 2021

Novita Sari
NIM. 11770323161

DAFTAR ISI

ABSTRAK	1
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR TABEL.....	x
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	12
1.3 Tujuan Penelitian	12
1.4 Manfaat Penelitian	13
1.5 Sistematika Penulisan	13
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....	15
2.1 Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).....	15
2.2 Kinerja	19
2.2.1 Pengukuran Kinerja.....	19
2.2.2 Tujuan Pengukuran Kinerja.....	21
2.2.3 Manfaat Pengukuran Kinerja.....	22
2.2.4 Pandangan Islam Mengenai Pengukuran Kinerja	24
2.2.5 Balance Scorecard	25
2.2.6 Badan Layanan Umum (BLU) / Badan Layanan Umum Daerah (BLUD)	34
2.3 Peneliti Terdahulu.....	36
2.4 Kerangka Pemikiran	43
BAB 3 METODE PENELITIAN.....	44
3.1 Desain Penelitian	44
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian	44

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3.3 Subyek dan Objek Penelitian.....	45
3.4 Teknik pengumpulan data.....	45
3.5 Populasi dan Sample.....	46
3.6 Teknik Analisis Data	48
BAB 4 ANALISIS DATA PEMBAHASAN.....	59
4.1 Deskripsi Umum SMP LPMD Suka Maju Rambah	59
4.1.1 Letak Geografis	59
4.1.2 Visi Dan Misi	59
4.1.3 Standar Tenaga Pendidik.....	60
4.1.4 Peserta Didik	61
4.2 Pengukuran Kinerja SMP LPMD Suka Maju Rambah	62
4.2.1 Analisis Kinerja Perspektif Keuangan	62
4.2.2 Analisis Kinerja Perspektif Pelanggan.....	66
4.2.3 Analisis Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal	90
a. Inovasi	96
b. Proses Operasi.....	98
c. Layanan Purna Jual	99
4.2.4 Analisis Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan SMP LPMD Suka Maju Rambah	101
a. Kepuasan Kerja Guru dan Pegawai.....	102
b. Kepuasan terhadap Sistem Informasi Sekolah	104
4.2.5 Hasil Analisis Kinerja SMP LPMD Suka Maju Rambah Secara Keseluruhan.....	105
BAB 5 PENUTUP.....	Error! Bookmark not defined.
5.1 Kesimpulan	108
5.2 Keterbatasan	109



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5.3 Saran	109
-----------------	-----

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN





DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	43
------------------------------------	----

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Tabel 1.1 Belanja Sekolah tahun 2019 catuwulan 1	8
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	36
Tabel 3.1 Sample Penelitian Teknik Random Sampling	47
Tabel 3.2 Skala Pengukuran Kinerja Keuangan	48
Tabel 3.3 Skala Pengukuran Perspektif Pelanggan	52
Tabel 3.4 Skala Pengukuran Kinerja Proses Bisnis Internal	54
Tabel 3.5 Skala Pengukuran Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	55
Tabel 3.6 Format Bobot Keseluruhan Balance Scorecard	56
Tabel 3.7 Nilai Kinerja Akhir Balance Scorecard	58
Tabel 4.1 Kualifikasi Guru SMP LPMD Suka Maju Rambah.....	61
Tabel 4.2 Kualifikasi Guru SMP LPMD Suka Maju Rambah.....	61
Tabel 4.3 Kualifikasi Guru SMP LPMD Suka Maju Rambah.....	63
Tabel 4.4 Rekapitulasi Kinerja Perspektif Keuangan SMP LPMD Suka Maju Rambah	66
Tabel 4.5 Kenyataan (Persepsi) Responden terhadap Tangibility	69
Tabel 4.6 Hasil perhitungan skor kenyataan dan skor harapan pelanggan untuk tangibility SMP LPMD Suka Maju Rambah	72
Tabel 4.7 Kenyataan (Persepsi) Responden terhadap reliability	75
Tabel 4.8 Kenyataan (Persepsi) Responden terhadap reliability	77
Tabel 4.9 Kenyataan (Persepsi) Responden terhadap responsiveness	80
Tabel 4.10 Hasil perhitungan skor kenyataan dan skor harapan pelanggan untuk responsiveness SMP LPMD Suka Maju Rambah.....	81
Tabel 4.11 Kenyataan (Persepsi) Responden terhadap assurance.	83
Tabel 4.12 Hasil perhitungan skor kenyataan dan skor harapan pelanggan untuk Assurance SMP LPMD Suka Maju Rambah	84
Tabel 4.13 Kenyataan (Persepsi) Responden terhadap emphyaty	86
Tabel 4.14 Hasil perhitungan skor kenyataan dan skor harapan pelanggan untuk emphyaty SMP LPMD Suka Maju Rambah	88
Tabel 4.15Nilai Kinerja Pelanggan SMP LPMD Suka Maju Rambah	89
Tabel 4.16 Rekapitulasi Tanggapan Responden terhadap Kepuasan Kinerja.....	91
Tabel 4.17 Ringkasan Perolehan Skor Evaluasi Diri Sekolah	99
Tabel 4.18 Hasil Pengukuran Terhadap Purna Jual	100
Tabel 4.19 Rekapitulasi Skor Pengukuran Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal	101
Tabel 4.20 Rekapitulasi Tanggapan Responden terhadap Kepuasan Kerja.....	102
Tabel 4.21 Rekapitulasi Tanggapan Responden terhadap Kepuasan Kerja.....	103
Tabel 4.22 Rekapitulasi Tanggapan Responden terhadap Sistem Informasi Sekolah.....	105
Tabel 4.23 Nilai Kinerja SMP LPMD Suka Maju Rambah Secara Keseluruhan	106

- x**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Untuk menghadapi persaingan bisnis yang sangat kompetitif, kinerja merupakan faktor penting yang harus diperhatikan oleh suatu organisasi. Kinerja dalam suatu periode tertentu dapat dijadikan suatu acuan untuk mengukur tingkat keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, sistem kinerja yang sesuai dan cocok untuk organisasi sangat diperlukan agar suatu organisasi mampu bersaing dan berkembang. Pengukuran kinerja organisasi publik baik swasta maupun negeri merupakan hal yang sangat penting. Pengukuran tersebut dimaksudkan untuk menilai tingkat keberhasilan organisasi terhadap program kerjanya dan juga menjadi cara yang tepat untuk mengevaluasi kinerja organisasi pada periode sebelumnya. Sistem pengukuran kinerja dapat dijadikan sebagai alat pengendalian organisasi, karena pengukuran kinerja dibuat dengan menetapkan *reward* dan *punishment system* (Ulum, 2009 dalam Wahyu 2011).

Dunia pendidikan nasional dihadapkan pada persaingan yang semakin kompetitif. Persaingan ini membuat sekolah harus melakukan strategi yang tepat sehingga dapat meningkatkan daya saing yang berkelanjutan. Pengukuran kinerja yang selama ini sering dilakukan adalah hanya menggunakan perolehan nilai Ujian Nasional atau peringkat sekolah yang di ukur dari rata-rata nilai Ujian Nasional dan keuangan saja. Pengukuran pada aspek lain , misalnya pengukuran kepuasan guru dan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

karyawan maupun *stakeholder* pendidikan yang lain belum menjadi prioritas pengukuran kinerja. Kondisi ini menjadikan sekolah tidak mengetahui secara menyeluruh tentang kinerja sekolah, padahal setiap organisasi termasuk sekolah perlu mengevaluasi kinerjanya dari sudut pandang yang lebih komprehensif (Pyzdek, dalam Rita 2011).

Penilaian kinerja sekolah dengan pendekatan *balance scorecard* diharapkan dapat mengatasi kelemahan berbagai penilaian kinerja yang selama ini dilakukan atas organisasi pendidikan. Hal ini sejalan dengan Visi Kemendiknas tahun 2014 yaitu terwujudnya Penyelenggaraan Layanan Prima Pendidikan Nasional. Layanan prima merupakan suatu layanan yang diharapkan oleh pengguna jasa pendidikan dengan tingkat kepuasan yang optimal, seperti kecepatan, akurat, transparansi, dan hasil layanan.

Penggunaan pendekatan *balance scorecard* dalam pengukuran kinerja organisasi memungkinkan pelaksanaan pengukuran kinerja organisasi dari aspek keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan berdasarkan capaian sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi dengan mengacu pada tujuan, visi dan misi yang telah dirancang. Pendekatan *balance scorecard* dapat memperhitungkan entitas sebagai fungsi yang menyeluruh dengan mengaitkan visi, misi, strategi lembaga, dan pengukuran kinerja yang komprehensif dan progresif. Pengukuran kinerja berdasarkan aspek keuangan dianggap tidak mampu menginformasikan upaya-upaya apa yang harus diambil dalam jangka panjang , untuk meningkatkan kinerja organisasi. Disamping itu, sistem pengukuran kinerja

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ini dianggap tidak mampu mengukur aset tidak berwujud yang dimiliki organisasi seperti sumber daya manusia, kepuasan pelanggan, dan kesetiaan pelanggan.

Oleh karena adanya beberapa kelemahan tersebut, maka muncul ide untuk mengukur kinerja non keuangan. Penilaian kinerja dengan menggunakan data non keuangan, antara lain meliputi: besarnya pangsa pasar dan tingkat pertumbuhannya, kemampuan organisasi menghasilkan produk yang digemari oleh konsumen, pengembangan dan penilaian karyawan termasuk tingkat perputaran karyawan, citra perusahaan dimata masyarakat, tingkat ketetapan waktu organisasi untuk menepati jadwal yang telah ditetapkan, persentase barang rusak selama produksi, banyaknya keluhan pelanggan dan pemberian garansi bagi pelanggan (Yuwono, 2007 dalam Wahyu 2011). Hal ini mendorong Kaplan dan Norton (2000 dalam Estuniana 2018) menciptakan *balance scorecard* sebagai metode pengukuran kinerja yang dapat melengkapi seperangkat ukuran kinerja keuangan dengan ukuran kinerja pendorong dari aspek non keuangan.

SMP LPMD Suka Maju Rambah sebagai salah satu lembaga pendidikan memiliki kontribusi dalam peningkatan kualitas pendidikan nasional. Sebagai lembaga pendidikan , SMP LPMD Suka Maju Rambah merupakan organisasi publik yang fokus utamanya adalah memenuhi kepuasan pemangku kepentingan yaitu siswa, orang tua siswa, tenaga kependidikan, guru, masyarakat, pemerintah, dan dunia usaha atau industri. Pengukuran kinerja dengan *balance scorecard* memungkinkan SMP LPMD



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Suka Maju Rambah memperoleh gambaran menyeluruh tentang kinerjanya, termasuk kemampuan sekolah dalam memenuhi kepuasan pemangku kepentingan pendidikan (*stakeholder*).

Konsep *balance scorecard* yang dikembangkan oleh Kaplan dan Norton (2000 dalam Estuniana 2018) merupakan salah satu metode pengukuran kinerja dengan memasukkan empat aspek / perspektif didalamnya, yaitu :

1. *Financial perspective* (perspektif keuangan)
2. *Customer perspective* (perspektif pelanggan)
3. *Internal bisnis perspective* (perspektif proses bisnis internal)
4. *Learning and growth perspective* (perspektif pembelajaran dan pertumbuhan)

SMP LPMD Suka Maju Rambah merupakan lembaga yang bergerak di bidang pendidikan. SMP LPMD Suka Maju Rambah adalah jenjang pendidikan dasar pada pendidikan formal di Indonesia setelah lulus dari Sekolah Dasar (SD atau sederajat). Sebagai upaya untuk pengembangan masyarakat Desa Suka Maju maka pada tahun 2010 didirikan sebuah organisasi sekolah menengah pertama yang bergerak pada bidang pendidikan. Seiring dengan berjalannya waktu, maka secara internal SMP LPMD Suka Maju Rambah terus berupaya membenahi diri, baik dalam konteks akademik, administratif, maupun sarana dan prasarana kelembagaan.

Dalam menjalankan fungsinya tersebut, SMP LPMD Suka Maju

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Rambah dituntut untuk selalu membenahi sistem dan kebijakannya agar dapat mencapai tujuan yang diinginkannya sesuai dengan visinya. Oleh karena itu, sebagai bagian dari lembaga pemerintah, SMP LPMD Suka Maju Rambah harus terus berbenah untuk melaksanakan perbaikan *governance* dan sistem manajemen yang merupakan bagian dari agenda penting reformasi birokrasi.

Sebagai salah satu lembaga pemerintah tentunya hal ini juga berlaku di SMP LPMD Suka Maju Rambah. Siap tidak siap seluruh pegawai SMP LPMD Suka Maju Rambah harus meningkatkan kualitas dan kompetensinya. Karena hanya yang berkualitas dan berkinerja baik yang akan lebih dihargai. Karena dalam sistem organisasi ini sistem pendapatan berdasarkan kinerja. Sehingga akan memacu aparatur pemerintah untuk terus meningkatkan kinerjanya. Jadi tidak ada lagi pendapat yang mengatakan bahwa menjadi pegawai negeri sipil itu kerja tak kerja pendapatan sama. Hal ini dilakukan pemerintah untuk memperbaiki kinerja aparatur pemerintah agar semakin berkualitas, dengan harapan agar pelayanan publik semakin membaik.

Namun sebagai sebuah institusi, SMP LPMD Suka Maju Rambah memiliki banyak persoalan terkait pengelolaan manajemen sumber daya manusianya. Banyaknya pegawai SMP LPMD Suka Maju Rambah namun tidak diikuti kinerja yang baik tetap saja tidak dapat mencapai harapan dari reformasi birokrasi. Hal ini dapat dilihat dari begitu lamanya pengerjaan suatu pekerjaan, pegawai masuk kantor tidak tepat waktu, pegawai selalu meninggalkan tempat tugas pada jam kantor dan lain sebagainya, padahal

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tiap unit kerja telah memiliki *Standart Operating Prosedure (SOP)* dalam bekerja, namun tetap saja tidak dijadikan pedoman dalam bekerja. Akibatnya pelayanan kepada internal sekolah dalam hal ini siswa menjadi terbengkalai.

Pegawai yang memiliki komitmen, pastinya mempunyai keinginan untuk menyumbangkan tenaga, pikiran serta bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Hal ini dilakukan agar tujuan organisasinya dapat tercapai, dengan harapan jika tujuan organisasi tercapai maka kesejahteraan pegawai juga akan meningkat. Keberhasilan suatu organisasi tidak terlepas dari komitmen pegawainya. Karena dengan komitmen yang tinggi maka produktivitas kerja pegawai akan meningkat, yang pada akhirnya akan mencapai tujuan organisasi. Menurut Novella ada beberapa tujuan dari organisasi yaitu dapat berupa perbaikan pelayanan pelanggan, pemenuhan permintaan pasar, meningkatkan daya saing dan meningkatnya kinerja organisasi.

Persoalan lain yang sampai saat ini masih terjadi adalah penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Banyak posisi diberikan kepada sembarang pegawai yang tidak memiliki keahlian pada bidang pekerjaannya. Akibatnya karena ketidak mampuannya dalam pekerjaan tersebut membuatnya malas bekerja, statis hanya menunggu perintah atasan tidak memiliki ide-ide untuk memajukan pekerjaannya, hal ini tentunya menghambat proses penyelesaian pekerjaan.

Hal ini tidak sepenuhnya menjadi kesalahan pegawai, akan tetapi merupakan tanggung jawab dari organisasi. Jika kita melihat masa-masa



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sebelum reformasi birokrasi maka proses merekrut pegawai negeri sipil belum melalui proses yang baik. Banyak pegawai yang diangkat bukan karena kemampuannya Akan tetapi karena faktor senioritas, masa kerja atau kekerabatan. Ditambah lagi kurangnya pendidikan dan pelatihan dari institusinya akibatnya kemampuan mereka tidak berkembang. Sehingga ketika proses mutasi pegawai terjadi maka penempatan pegawai tidak melihat kemampuan, dikarenakan pegawai SMP LPMD Suka Maju Rambah tidak memiliki kemampuan yang disyaratkan pada posisi posisi tertentu. Penempatan pegawai sesuai dengan kemampuan dan keahliannya merupakan salah satu upaya untuk mewujudkan reformasi birokrasi.

Dari kondisi ini maka diperlukan penilaian kinerja secara komprehensif yang mencakup aspek keuangan dan aspek non keuangan bagi suatu organisasi termasuk pendidikan tinggi. Salah satu metode yang lebih komprehensif dan telah digunakan oleh banyak organisasi adalah *Balanced Scorecard (BSC)*. Keunggulan model *Balanced Scorecard* dikarenakan *Key Performance Indikator (KPI)* sebagai metric terkecil yang dimunculkan dari terjemahan strategi organisasi yang mana *KPI* adalah indikator/ukuran yang dicapai untuk mengukur tingkat pencapaian kinerja terhadap sasaran strategi organisasi yang telah ditentukan. Dari Penelitian yang dilakukan, Penulis Menemukan Beberapa Masalah Dari Beberapa Perspektif *Balance Scorecard* Pada SMP LPMD Suka Maju Rambah, antara lain :

Pertama, Perspektif Proses Bisnis Internal, Terdapat beberapa kendala yang dihadapi oleh SMP LPMD Suka Maju Rambah di antaranya

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

adalah tidak keluarnya honor proktor dan teknisi UNBK tahun 2019 dengan anggaran Rp. 9.900.000 dan pemotongan gaji guru dan karyawan honorer sebesar Rp. 200.000 per orang.

Kedua, Perspektif Customer. Pada tahun 2019 banyak dari wali atau orang tua siswa yang mengeluh tentang mahal nya pembayaran uang perpisahan dan ujian, para orang tua dan wali sempat melaporkan sekolah ke Dinas Kabupaten Rokan Hulu, para orang tua atau wali menilai bahwa pihak sekolah melakukan pungutan liar (pungli). Dari uraian masalah diatas diatas bahwasanya SMP LPMD Suka Maju Rambah masih kurang maksimalnya manajemen dalam pengatur kinerja pegawai.

Ketiga, Perspektif Keuangan, Terdapat selisih antara data-data laporan Bendahara Penerimaan dan belanja sekolah, sebagai berikut.

Tabel 0.1

Belanja Sekolah tahun 2019 caturwulan 1

URAIAN	REALISASI	JUMLAH
BELANJA PEGAWAI	Rp 6.800.000	Rp 6.800.000
Dibayar gaji guru honor sekolah April dan Mei 2020	Rp 6.800.000	Rp 6.800.000
Dibayar gaji satpam sekolah/TU	Rp -	Rp -
BELANJA BARANG DAN JASA	Rp 3.800.000	Rp 3.800.000

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dibayar pipa air	Rp 200.000	Rp 3.600.000
dibayar kran air dan sambungan pipa	Rp 100.000	Rp 3.500.000
Dibayar lem pipa	Rp 70.000	Rp 3.430.000
dibayar masker nexcare 2 kotak	Rp 500.000	Rp 2.930.000
dibayar tong air 1	Rp 200.000	Rp 2.730.000
dibayar sabun lifeboy cair 2	Rp 150.000	Rp 2.580.000
dibayar upah pembuatan tempat cuci tangan	Rp 150.000	Rp 2.430.000
dibayar tisu 3	Rp 30.000	Rp 2.400.000
dibayar handsanitaizer 2	Rp 100.000	Rp 2.300.000
dibayar ketrik hitam 2	Rp 600.000	Rp 1.700.000
dibayar ketrik warna	Rp 300.000	Rp 1.400.000
dibayar rekening listrik april dan mei	Rp 800.000	Rp 600.000
dibayar internet sekolah april dan mei	Rp 600.000	Rp -
BELANJA MODAL	Rp -	Rp -
J U M L A H	Rp 10.600.000	Rp10.600.000

Anggaran Belanja SMP LPMD Suka Maju Rambah menyajikan saldo persediaan sebesar Rp.10.600.000, Pada data diungkapkan bahwa Neraca

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

belum menggambarkan kondisi yang sesungguhnya karena aplikasi yang ada pada saat ini belum memadai untuk dilakukannya rekonsiliasi persediaan dengan unit lainnya diluar rektorat, sehingga persediaan dalam neraca hanya saldo pada rektorat dan beberapa unit lainnya. Disebkan karena petugas/operator belum sepenuhnya memahami Penggunaan aplikasi dana BOS dan pengelolaan barang Belum sepenuhnya melakukan penatausahaan dan *stock opname* persediaan secara tertib dan teratur. Maka Seharusnya para petugas/operator melakakukan Pelatihan dalam penggunaan aplikasi dana BOS agar mempermudah dalam penggunaannya.

Kinerja Peneliti terdahulu yang dilakukan dalam sektor publik oleh Joko Pramono (2014) mengenai analisis pengukuran kinerja SMK N 6 Surakarta dengan menggunakan pendekatan *balance scorecard*. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan hasil pengkuran kinerja pada aspek keuangan pada tahun 2012/2013 menunjukkan kinerja baik, cukup ekonomis, cukup efisien, dan sangat efektif. Begitupun untuk hasil pengukuran analisis *balance scorecard* pada aspek pelanggan, proses bisnis internal, dan aspek pembelajaran dan pertumbuhan ke 3 aspek/perspektif tersebut menunjukkan kinerja dengan sangat baik.

Hartati (2012) mengenai Pengukuran RSUD Dr. Moewardi Surakarta dengan menggunakan Metode *Balanced Scorecard*. Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui kinerja RSUD Dr. Moewardi tahun 2010 dengan menggunakan empat perspektif dalam *Balanced Scorecard*. Berdasarkan hasil penelitian, disimpulkan bahwa dari keempat perspektif yang diteliti,



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dalam perspektif keuangan masih di perlukan peningkatan dan evaluasi didalam pendapatan rumah sakit. Sementara dalam perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memiliki nilai yang cukup baik meskipun masih terdapat hal-hal yang harus dilakukan untuk lebih meningkatkan kinerja rumah sakit.

Estuniana (2018) meneliti mengenai analisis pengukuran kinerja dengan menggunakan balance scorecard pada tahun 2018. Dari hasil penelitian dengan menggunakan konsep *Balanced Scorecard* dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat beberapa variasi pencapaian hasil. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran masih dianggap kurang , sedangkan untuk 3 perspektif lainnya dianggap sudah cukup baik. Maka, *Balanced Scorecard* cocok untuk diterapkan pada Universitas karena *Balanced Scorecard* dapat memberikan gambaran yang lebih terstruktur dan menyeluruh dibandingkan dengan sistem tradisional yang masih digunakan sampai saat ini.

Dengan latar belakang tersebut, penelitian ini akan melakukan tinjauan mengenai *balance scorecard* seperti dalam penelitian Joko Pramono (2014), Hartati (2012), dan Estuniana (2018). Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah dengan mengangkat objek yang berbeda yaitu pada SMP LPMD Suka Maju Rambah dengan menganalisis pengukuran kinerja dengan menggunakan empat perspektif dari pendekatan *balance scorecard*. Penulis ingin menerapkan elemen-elemen yang dimiliki *balance scorecard* untuk mengukur kinerja organisasi melalui empat aspek yaitu aspek keuangan, pelanggan, bisnis internal, dan aspek pembelajaran dan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

pertumbuhan berdasarkan visi, misi dan tujuan yang dijabarkan dalam strategi organisasi dan nantinya setelah aspek-aspek *non financial* diukur, diharapkan dapat membuat pengukuran kinerja di SMP LPMD Suka Maju Rambah menjadi lebih baik. Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul “Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Pendekatan *Balance Scorecard* pada SMP LPMD Suka Maju Rambah Kabupaten Rokan Hulu Provinsi Riau”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana kinerja SMP LPMD Suka Maju Rambah jika diukur dari aspek keuangan ?
2. Bagaimana kinerja SMP LPMD Suka Maju Rambah jika diukur dari aspek pelanggan ?
3. Bagaimana kinerja SMP LPMD Suka Maju Rambah jika diukur dari aspek bisnis internal ?
4. Bagaimana kinerja SMP LPMD Suka Maju Rambah jika diukur dari aspek pembelajaran dan pertumbuhan ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui kinerja SMP LPMD Suka Maju Rambah apabila dilihat dari aspek keuangan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Untuk mengetahui kinerja SMP LPMD Suka Maju Rambah apabila dilihat dari aspek pelanggan
3. Untuk mengetahui kinerja SMP LPMD Suka Maju Rambah apabila dilihat dari aspek bisnis internal
4. Untuk mengetahui kinerja SMP LPMD Suka Maju Rambah apabila dilihat dari aspek pembelajaran dan keuangan

1.4 Manfaat Penelitian

Merujuk pada tujuan penelitian diatas, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagaiberikut:

1. Kepala Sekolah, sebagai wadah dalam menyajikan informasi tentang kinerja sekolah dan memperbaiki kekurangan hasil kinerja pada periode berikutnya.
2. Guru, sebagai informasi untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan kinerja sekolah proses internal pada periode tertentu.
3. Peneliti lain, sebagai bahan referensi untuk pengembangan wawasan sekaligus mengembangkan konsep *Balanced Scorecard* pada aspek lainnya.

1.5 Sistematika Penulisan

Untuk mengetahui gambaran secara umum mengenai bagian-bagian yang akan dibahas dalam penelitian ini, penulisan membaginya menjadi lima bab yaitu sebagai berikut :

1. BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini membahas mengenai latar belakang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

permasalahan, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah, dan sistematika penulisan.

2. BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas mengenai dasar-dasar teori dan pendekatan- pendekatan yang digunakan oleh penulis dalam proses pengolahan dan analisa data dalam rangka mencapai tujuan penelitian.

3. BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini membahas mengenai populasi dan sampel, jenis dan sumber data, variabel dan pengukurannya, model penelitian, uji pendahuluan dan uji hipotesis.

4. BAB IV : ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas mengenai langkah-langkah pengolahan dan analisa data yang telah dikumpulkan. Dan hasilnya diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan akan penerapan metode tersebut.

5. BAB V : PENUTUP

Bab ini merupakan bab terakhir yang berisi mengenai kesimpulan dari hasil analisa yang dilakukan pada bab-bab sebelumnya dan saran yang ditujukan pada pihak sekolah untuk membantu penyempurnaan penggunaan *BSC*.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Manajemen berbasis sekolah (MBS) dapat diartikan sebagai model pengelolaan yang memberikan otonomi (kewenangan dan tanggungjawab) lebih besar kepada sekolah dengan memberikan kewenangan dan kekuasaan kepada partisipan sekolah pada tingkat lokal guna memajukan sekolahnya, partisipan yang dimaksud adalah kepala sekolah, guru, pengawas, orang tua siswa, masyarakat sekitar dan siswa. Pendidikan memberikan faktor kunci dalam pembangunan nasional di berbagai bidang, baik sosial, politik, ekonomi, budaya maupun moral. Peningkatan kualitas pendidikan memberikan *multiflier effect* terhadap komponen pembangunan bangsa yang lain, Pendidikan yang berkualitas akan mendorong peningkatan kualitas sumber daya manusia yang menjadi subjek sekaligus objek dari pembangunan itu sendiri. Dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan, pemerintah Melaksanakan Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) yang merupakan Manajemen Berbasis Sekolah yang dilaksanakan di Indonesia.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memberikan kekuasaan yang luas hingga tingkat sekolah secara langsung. Dengan adanya kekuasaan pada tingkat lokal sekolah maka keputusan manajemen terletak pada *stakeholder* lokal, dengan demikian mereka diberdayakan untuk melakukan segala sesuatu

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

yang berhubungan dengan kinerja sekolah. Dengan MBS terjadi proses pengambilan keputusan kolektif ini dapat meningkatkan efektifitas pengejaran dan meningkatkan kepuasan guru.

Walaupun Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memberikan kekuasaan penuh kepada sekolah secara individual, dalam proses pengambilan keputusan sekolah tidak boleh berada di satu tangan saja. Ketika MBS belum ditetapkan, proses pengambilan keputusan sekolah seringkali dilakukan sendiri oleh pihak sekolah secara internal yang dipimpin langsung oleh kepala sekolah. Namun, dalam kerangka MBS proses pengambilan keputusan mengikutkan partisipasi dari berbagai pihak baik internal, eksternal, maupun jajaran birokrasi sebagai pendukung. Dalam pengambilan keputusan harus dilakukan secara kolektif diantara *stakeholder* sekolah. Dengan demikian, sekolah akan bersifat responsif terhadap kebutuhan masing-masing siswa dan masyarakat sekolah. Prestasi belajar siswa dapat dioptimalkan melalui partisipasi langsung orang tua dan masyarakat.

Idealnya MBS ini adalah model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong sekolah untuk melakukan pengambilan keputusan secara partisipatif untuk memenuhi kebutuhan mutu sekolah atau untuk mencapai tujuan mutu sekolah dalam rangka pendidikan nasional. Karena itu, esensi MBS = Otonomi Sekolah + Pengambilan Keputusan partisipatif untuk mencapai sasaran mutu sekolah.

Pengambilan keputusan partisipatif adalah suatu cara untuk mengambil keputusan melalui penciptaan lingkungan yang terbuka dan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

demokratik, dimana warga sekolah (guru, siswa, karyawan, orang tua siswa, tokoh masyarakat didorong untuk terlibat langsung dalam proses pengambilan keputusan yang dapat berkontribusi terhadap pencapaian tujuan sekolah. Hal ini dilandasi oleh keyakinan bahwa jika seseorang dilibatkan (berpartisipasi) dalam pengambilan keputusan, maka yang bersangkutan akan mempunyai "rasa memiliki" terhadap keputusan tersebut, sehingga yang bersangkutan juga akan bertanggungjawab dan berdedikasi sepenuhnya untuk mencapai tujuan sekolah. Singkatnya makin besar tingkat partisipasi, makin besar rasa memiliki, makin besar pula rasa tanggung jawab dan makin besar pula dedikasinya.

Dally (2010: 19) menjelaskan tujuan penerapan Manajemen Berbasis Sekolah adalah :

- a. meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang tersedia
- b. meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama
- c. meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada orang tua, sekolah dan pemerintah tentang mutu sekolah
- d. meningkatkan kompetisi yang sehat antarsekolah untuk pencapaian mutu pendidikan yang diharapkan
- e. memberdayakan potensi sekolah yang ada agar menghasilkan lulusan yang berhasil guna dan berdayaguna.

Menurut Fattah (2013: 58), implementasi MBS yang baik akan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

memberikan keuntungan sebagai berikut:

- a. Kebijakan dan kewenangan sekolah membawa pengaruh langsung kepada siswa, orang tua, dan guru
- b. Bertujuan bagaimana memanfaatkan sumber daya lokal
- c. Efektif dalam melakukan pembinaan peserta didik seperti kehadiran, tingkat putus sekolah, moral guru, hasil belajar, tingkat pengulangan, dan iklim sekolah
- d. Adanya perhatian bersama untuk mengambil keputusan, memberdayakan guru, manajemen sekolah, rancang ulang sekolah, perubahan perencanaan.

Keberhasilan implementasi MBS akan mendorong terwujudnya sekolah yang efektif. Sekolah yang efektif umumnya memiliki sejumlah karakteristik proses seperti, Proses belajar mengajar yang efektivitasnya tinggi, kepemimpinan sekolah yang kuat, lingkungan sekolah yang aman dan tertib, pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif, sekolah memiliki budaya mutu, sekolah memiliki “*teamwork*” yang kompak, cerdas, dan dinamis, sekolah memiliki kemandirian (kewenangan), partisipasi yang tinggi dari warga sekolah dan masyarakat, sekolah memiliki keterbukaan (transparansi) manajemen, Sekolah memiliki kemauan untuk berubah (psikologis dan fisik); Sekolah melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan, sekolah responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan, komunikasi yang baik, sekolah memiliki akuntabilitas.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.2 Kinerja

2.2.1 Pengukuran Kinerja

Menurut Mahsun (2009 dalam Nuniek Hadiyati 2014) kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategi suatu organisasi. Secara umum istilah kinerja digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun organisasi. Kinerja merupakan kondisi yang harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu organisasi dihubungkan dengan misi dan visi yang diemban oleh suatu organisasi, serta mengetahui dampak positif dan negatif suatu kebijakan operasional yang diambil.

Kinerja dapat diketahui jika individu atau organisasi tersebut memiliki kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa ada tujuan atau target, kinerja seseorang atau organisasi tidak mungkin dapat diketahui karena tidak ada parameter ukurnya (www.mohmahsun.blogspot.com)

Untuk mengetahui tingkat kinerja seseorang maupun organisasi diperlukan sebuah pengukuran kinerja, yang mana pengukuran kinerja ini merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas dengan proses

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa, ataupun suatu proses.

Mahmudi (2015) Pengukuran kinerja sekolah merupakan bagian dari organisasi sektor publik yang meliputi aktivitas penetapan serangkaian ukuran atau indikator kinerja yang memberikan informasi sehingga memungkinkan unit kerja sektor publik untuk memonitor kinerjanya dalam menghasilkan *output* dan *outcome* terhadap masyarakat. Pengukuran kinerja bermanfaat untuk membantu pihak unit kerja dalam memonitoring dan memperbaiki kinerja dan berfokus pada tujuan organisasi dalam rangka memenuhi tuntutan akuntabilitas publik. Sistem pengukuran kinerja dapat dijadikan sebagai alat pengendalian organisasi, karena pengukuran kinerja dapat diperkuat dengan menetapkan *reward* dan *punishment system*.

Menurut Amins (2012 dalam Alfian 2016) Pengukuran kinerja merupakan hasil dari suatu penelitian yang sistematis dan didasarkan pada kelompok indikator kinerja yang berupa masukan, keluaran, hasil, manfaat dan dampak yang digunakan untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja merupakan serangkaian aktivitas penetapan penilaian



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kinerja yang berdasarkan ukuran finansial dan non finansial, mengukur sejauh mana hasil dan manfaat yang telah ditentukan sebelumnya dalam penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

2.2.2 Tujuan Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja merupakan bagian penting dari pengendalian manajemen, baik organisasi publik maupun swasta, tetapi karena sifat dan karakteristik organisasi yang berbeda, penekanan dan orientasi pengukuran kinerjanya pun terdapat perbedaan. Menurut Mulyadi, tujuan utama penilaian kinerja adalah untuk memotivasi dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya agar membuahkan hasil yang diinginkan oleh organisasi. Mahmudi (2015) menyatakan bahwa pengukuran kinerja adalah :

1. Mengetahui tingkat kecapaian tujuan organisasi, dengan menunjukkan tingkat ketercapaian tujuan yang ditetapkan.
2. Menyediakan sarana pembelajaran bagi pegawai, tentang bagaimana seharusnya mereka bertindak dalam perubahan perilaku, sikap, ketrampilan, atau pengetahuan kerja yang harus dimiliki.
3. Memperbaiki kinerja periode-periode berikutnya
4. Memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan pemberian penghargaan dan hukuman, Organisasi yang berkinerja tinggi berusaha menciptakan sistem penghargaan seperti kenaikan gaji/tunjangan, promosi, atau hukuman seperti penundaan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

promosi atau teguran, yang memiliki hubungan yang jelas dengan pengetahuan, ketrampilan, dan kontribusi terhadap kinerja organisasi.

5. Memotivasi pegawai dan menciptakan akuntabilitas publik

2.2.3 Manfaat Pengukuran Kinerja

Menurut Muhroji (2012) manfaat sistem pengukuran kinerja yang baik adalah :

1. Meningkatkan kualitas layanan pendidikan yang diselenggarakan oleh sekolah.
2. Guru dan karyawan dapat mengukur sendiri aktivitasnya sehingga dapat meningkatkan motivasi bekerja.
3. Memberikan informasi mengenai posisi dan kedudukan sekolah dibandingkan sekolah lainnya.
4. Membantu mengidentifikasi masalah-masalah yang dihadapi sekolah, baik masalah internal maupun masalah eksternal.

1. Informasi yang digunakan untuk pengukuran kinerja

Ada dua informasi menurut Mardiasmo (2009 dalam Nanda Eka Putri 2018) yang dapat digunakan untuk melakukan pengukuran kinerja, yaitu :

1. Informasi finansial

Yang diukur berdasarkan pada anggaran yang telah dibuat, penilaian tersebut dilakukan dengan menganalisis varians (selisih atau perbedaan antara kinerja actual dengan yang dianggarkan setelah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dilakukan analisis varians, maka dilakukan identifikasi sumber penyebab terjadinya varians. Hal tersebut dilakukan untuk mengetahui unit spesifikasi mana yang bertanggungjawab terhadap terjadinya varians.

2. Informasi Non Finansial

Informasi non finansial ini dapat menanbah keyakinan terhadap kualitas proses pengendalian manajemen. Teknik pengukuran kinerja yang komprehensif yang banyak dikembangkan oleh berbagai organisasi dewasa ini adalah *Balance Scorecard*. Dengan *balance scorecard* kinerja organisasi diukur tidak hanya berdasarkan aspek finansial saja, tetapi juga dengan aspek non finansial. Pengukuran dengan pendekatan *balance scorecard* melibatkan 4 aspek, yaitu :

- a. Perspektif finansial (*financial perspective*)
- b. Perspektif Pelanggan (*customer perspective*)
- c. Perspektif proses internal (*internal process efficiency*)
- d. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (*learning and growth perspective*)

Fenwick menggunakan tiga dimensi dalam mengukur kinerja organisasi, yaitu ekonomis, efisiensi, dan efektivitas. Dimensi ekonomi adalah perbandingan antara biaya yang dikeluarkan dan kualitas sumber daya yang diperoleh sebagai *input* dalam proses manajemen. Dimensi efisiensi adalah perbandingan antara sumber daya yang digunakan dan *output*. Artinya berapa *output* yang dihasilkan dalam proses bila dibandingkan dengan *input* yang masuk. Dimensi efektivitas



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

adalah sejauh mana *output* yang dihasilkan dapat memenuhi sasaran dan tujuan manajemen. Jadi besarnya *output* tidak selalu menunjukkan besarnya *outcome* karena berhubungan dengan sasaran dan tujuan.

2.2.4 Pandangan Islam Mengenai Pengukuran Kinerja

Kinerja menurut pandangan Islam merupakan bentuk atau cara individu dalam mengaktualisasikan diri. Kinerja merupakan bentuk nyata dari nilai, kepercayaan, dan pemahaman yang dianut serta dilandasi prinsip-prinsip moral yang kuat dan dapat menjadi motivasi untuk melahirkan karya bermutu.

Sesuai dengan firman Allah SWT dalam surat Al-Ahqaf ayat : 19 yang berbunyi :

وَلِكُلِّ دَرَجَةٌ مِّمَّا عَمِلُوا وَلِيُوَفِّيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya : “Dan setiap orang memperoleh tingkatan sesuai dengan apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan balasan amal perbuatan mereka dan mereka tidak dirugikan”.(Q.S Al-Ahqaf :19)

Dari ayat tersebut bahwasanya Allah pasti akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan. Artinya jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik pula bagi organisasinya maka ia akan mendapat hasil yang baik pula dari kerjanya dan akan memberikan keuntungan bagi organisasinya.

Firman Allah dalam Al-Qur'an surat An-Nahl ayat 97 :

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أَنُثِيَ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

Artinya : “Barangsiapa mengerjakan kebajikan, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka pasti akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan akan Kami beri balasan dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan. (Q.S. An-Nahl : 97).

Ayat di atas menjelaskan bahwasanya barang siapa mengerjakan kebajikan sekecil apa pun, baik dia laki-laki maupun perempuan, dalam keadaan beriman dan dilandasi keikhlasan, maka pasti akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik di dunia dan akan Kami beri dia balasan di akhirat atas kebajikannya dengan pahala yang lebih baik dan berlipat ganda dari apa yang telah mereka kerjakan

1. Pengertian *Balance Scorecard*

Balance Scorecard terdiri dari dua kata yaitu *scorecard* (kartu skor) dan *balanced* (berimbang). Kartu skor adalah kartu yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja seseorang, yang mana kartu skor yang digunakan untuk merencanakan skor yang akan diwujudkan oleh personil dimasa depan. Dengan kartu skor, skor yang hendak diwujudkan personil dimasa depan dibandingkan dengan hasil kinerja sesungguhnya. *BSC* diperkenalkan pertama kali oleh Kaplan dan Norton pada tahun 1992 dalam artikel di Harvard Business Review yang berjudul *The Balanced Scorecard Measures That Drives Performance*. Dalam artikel ini disebutkan bahwa *BSC* merupakan suatu alat akuntansi manajemen yang digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan yang ditinjau perspektif

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

keuangan dan non keuangan.

Menurut Kaplan dan Norton (2000 dalam Estuniana 2018) *Balance Scorecard* adalah suatu kerangka kerja baru untuk mengintegrasikan berbagai ukuran yang diturunkan dari strategi perusahaan. *BSC* mencakup berbagai aktivitas penciptaan nilai yang dihasilkan oleh para partisipan perusahaan yang memiliki kemampuan motivasi tinggi. Dan tetap memperhatikan kinerja jangka pendek melalui perspektif finansial. Menurut Luis dan Biromo (Gultom 2009 dalam Wayan 2013) *Balance Scorecard* adalah suatu alat manajemen kinerja yang dapat membantu organisasi untuk menerjemahkan visi dan strategi ke dalam aksi dengan memanfaatkan sekumpulan indikator finansial dan non finansial yang semuanya terjalin dalam hubungan sebab akibat.

Balance Scorecard merupakan suatu alat yang mempunyai tiga elemen yaitu sistem pengukuran, sistem manajemen strategik, dan alat komunikasi *BSC* menekankan pengukuran keuangan dan non keuangan, jangka pendek dan jangka panjang, internal dan eksternal berjalan seimbang *BSC* juga memberikan suatu kerangka kerja untuk mengkomunikasikan misi dan strategi sekaligus menginformasikan kepada seluruh pekerja tentang apa yang menjadi determinan sukses saat ini dan masa mendatang.

2. *Balance Scorecard* Untuk Sektor Publik

Kerangka *Balance Scorecard* tidak hanya diimplementasikan pada organisasi bisnis, tetapi juga dapat diimplementasikan pada sektor publik



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

seperti pemerintahan, rumah sakit, perguruan tinggi, sekola, dan lainnya. Jika dalam organisasi bisnis tumpuannya adalah perspektif keuangan karena tujuan akhirnya adalah mencari laba, maka dalam organisasi sektor publik tumpuannya adalah pada perspektif pelanggan karena pelayanan publik merupakan *bottom line* organisasi. Penerapan *balance scorecard* dalam sektor publik membutuhkan modifikasi, namun modifikasi tersebut tidak harus berbeda dengan *balance scorecard* untuk organisasi bisnis.

3. Perspektif Dalam *Balance Scorecard*

(Kaplan dan Norton, 2000 dalam Estuniana 2018) mengatakan bahwa *balance scorecard* menunjukkan adanya pengukuran kinerja yang menggabungkan antara pengukuran keuangan dan non keuangan, ada empat perspektif kinerja yang diukur dalam *balance scorecard*, yaitu:

a. Perspektif Keuangan

Perspektif keuangan tetap menjadi perhatian dalam *BSC* karena ukuran keuangan merupakan suatu ikhtisar dari konsekuensi ekonomis yang telah dilakukan perusahaan dalam mengambil keputusan. Penilaian kinerja keuangan menunjukkan apakah perencanaan, implementasi, dan pelaksanaan dan strategi perusahaan memberikan perbaikan yang mendasar terutama presentase rata-rata pertumbuhan pendapatan, rata-rata pertumbuhan penjualan dalam target pemasarannya. Menurut Kaplan dan Norton (2000: 42), menyatakan bahwa tujuan keuangan dapat berbeda jauh pada setiap tahap siklus kehidupan bisnis. Tahapan-tahapan siklus bisnis



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

diklasifikasikan dalam tiga tahapan, yaitu tahapan pertumbuhan (*Growth*), tahapan bertahan (*Sustain*), dan tahapan penuaian (*Harvest*).

1. Pertumbuhan (*Growth*)

Tahapan awal siklus kehidupan bisnis, Pada tahapan ini perusahaan memiliki potensi untuk berkembang dengan menghasilkan produk-produknya. Perusahaan harus melibatkan seluruh sumber daya yang dimilikinya untuk melakukan pengembangan dan meningkatkan produk baru, membangun dan memperluas fasilitas produksi, membangun kemampuan operasi, mengembangkan sistem, infrastruktur dan jaringan distribusi yang akan mendukung terciptanya hubungan global, serta mengembangkan hubungan yang baik dengan pelanggan.

2. Bertahan (*Sustain*)

Tahapan kedua dimana situasi unit bisnis masih melakukan investasi dan investasi ulang dengan mengisyaratkan tingkat pengembalian terbaik. Pada tahap ini perusahaan berusaha mempertahankan dan memperluas pangsa pasar yang sudah ada, bahkan mengembangkannya jika memungkinkan.

3. Menuai (*Harvest*)

Tahapan akhir dimana tahap akhir ini merupakan tahap kematangan yaitu suatu fase dimana perusahaan melakukan penuaian atas investasi yang dilakukan selama ini. Perusahaan



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tidak lagi melakukan investasi yang besar, baik itu ekspansi pembangunan kemampuan baru, kecuali pengeluaran untuk pemeliharaan dan perbaikan.

b. Perspektif Pelanggan

Dalam perspektif pelanggan perusahaan ditujukan pada kemampuan internal untuk peningkatan kinerja produk, inovasi dan teknologi dengan memahami selera pasar. Suatu produk atau jasa harus bernilai bagi pelanggan atau potensial pelanggan, artinya memberikan manfaat yang lebih besar dan apa yang dikorbankan pelanggan untuk mendapatkannya.

Ada dua kelompok pengukuran dalam perspektif pelanggan ini, yaitu:

1. *Core Measurement Group*, memiliki beberapa komponen pengukuran:
 - a) Pangsa Pasar (*Market Share*), menggambarkan proporsi bisnis yang dijual oleh sebuah unit bisnis di pasar tertentu. Hal itu diungkapkan dalam bentuk jumlah pelanggan, uang yang dibelanjakan atau volume satuan yang terjual.
 - b) Retensi Pelanggan (*Customer Retention*), menunjukkan tingkat dimana perusahaan dapat mempertahankan hubungan dengan pelanggan. pengukuran ini dapat dilakukan dengan mengetahui besarnya persentase



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pertumbuhan bisnis dengan pelanggan yang ada saat ini.

- c) Akuisisi Pelanggan (*Customer Acquisition*), menunjukkan tingkat dimana suatu unit bisnis mampu menarik pelanggan baru memenangkan bisnis baru. Akuisisi ini dapat diukur dengan membandingkan banyaknya jumlah pelanggan baru di segmen yang ada.
- d) Kepuasan Pelanggan (*Customer Satisfaction*), pengukuran ini berfungsi untuk mengukur tingkat kepuasan pelanggan terkait dengan kriteria spesifik dalam *value proportion*.

2. *Customer Value Proportion* yang merupakan pemicu kinerja yang terdapat pada *core value proportion* yang didasarkan pada atribut sebagai berikut:

- a) *Product/service attributes* yang meliputi fungsi produk atau jasa, harga dan kualitas. Perusahaan harus mengidentifikasi apa yang diinginkan pelanggan atas produk atau jasa yang ditawarkan perusahaan.
- b) *Customer Relationship*, strategi dimana perusahaan mengadakan pendekatan agar perasaan pelanggan merasa puas atas produk atau jasa yang ditawarkan perusahaan.
- c) *Image and Reputation*, dapat dilakukan melalui iklan dan menjaga kualitas seperti yang dijanjikan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

c. Perspektif Proses Bisnis Internal

Perspektif bisnis internal sekolah adalah membangun keunggulan organisasi melalui perbaikan proses internal sekolah secara berkelanjutan. Dalam perspektif ini, perusahaan melakukan pengukuran terhadap semua aktivitas yang dilakukan perusahaan untuk menciptakan suatu produk yang dapat memberikan kepuasan tertentu bagi pelanggan. Dalam perspektif bisnis internal yang menjadi fokus sekolah adalah sekolah harus unggul dalam bidang apa?, bagaimana sekolah membangun keunggulan tersebut? (Mahmudi, 2010: 144). Dalam hal ini terdapat tiga hal yang harus dijalankan sekolah, yaitu:

- 1) Proses Inovasi (*innovation process*), dalam proses penciptaan nilai tambah bagi pelanggan yang merupakan upaya bagaimana menyajikan kurikulum yang unggul dan selaras dengan kebutuhan dunia usaha dan dunia industri.
- 2) Proses Operasi (*operation Process*), suatu proses dimana sekolah menyampaikan produknya kepada siswa dalam proses pembelajaran yang baik. Indikatornya adalah adanya efektivitas penggunaan waktu, proses pembelajaran yang berkualitas dengan melakukan inovasi dengan menggunakan multisumber, multimetode dan multimedia, meningkatkan kualifikasi pendidikan guru, meningkatkan sarana prasarana

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sekolah (perpustakaan, laboratorium, computer), dan meningkatkan nilai Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM) setiap tahunnya. Hal tersebut diatur dalam Standar Nasional Pendidikan yang terkait dengan delapan (8) standar yang telah ditetapkan.

- 3) Proses pelayanan purna jual (*postsale process*) yang diukur dengan pelayanan purna jual yang diberikan organisasi kepada pelanggan. Pelayanan purna jual dapat meliputi garansi, berbagai aktivitas perbaikan, penggantian produk yang rusak, penanganan klaim pelanggan atas produk.

d. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Perspektif ini menekankan pada upaya menjaga dan membangun keunggulan organisasi dalam jangka panjang, karena prinsip penting dari perspektif ini adalah kemampuan karyawan, kemampuan sistem informasi, dan tingkat motivasi/ pemerdayaan. Kepuasan karyawan sangat penting karena karyawan memiliki kepuasan yang tinggi terhadap manajemen sekolah yang akan memberikan dampak positif bagi peningkatan kinerja sekolah, Kaplan (2000 dalam Estuniana 2018). untuk mengetahui tingkat kepuasan karyawan sebaiknya sekolah melakukan survei pengukuran kepuasan karyawan secara berkala.

4. Keunggulan dan Manfaat *Balance Scorecard*

Keunggulan *Balance Scorecard* dalam konsep pengukuran kinerja

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a) Komprehensif, sebelum konsep *balance scorecard* ditemukan. Perusahaan beranggapan bahwa perspektif keuangan adalah perspektif yang paling tepat untuk mengukur kinerja perusahaan, dan setelah keberhasilan *balance scorecard* para eksekutif perusahaan baru menyadari output yang dihasilkan oleh perspektif keuangan sesungguhnya merupakan hasil dari tiga perspektif lainnya yaitu pelanggan, bisnis Internal dan pembelajaran pertumbuhan. Dengan adanya pengukuran *balance scorecard* ini diharapkan manfaat yang diperoleh oleh perusahaan adalah pelipatgandaan keuangan di jangka panjang dan meningkatkan kemampuan perusahaan untuk memasuki arena bisnis yang kompleks. *Balance scorecard* diwajibkan untuk membangun hubungan sebab akibat diantara berbagai sasaran yang dihasilkan dalam perencanaan strategik.
- b) Seimbang, keseimbangan sasaran strategik yang dihasilkan empat perspektif meliputi jangka pendek dan jangka panjang yang berfokus pada faktor internal dan eksternal. Dimana setiap personal dalam perusahaan harus bertanggungjawab untuk memajukan perusahaan.
- c) Terukur, bahwa setiap perspektif dapat diukur, adanya



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sasaran strategik yang sulit diukur seperti pada perspektif pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan dengan menggunakan *balance scorecard* dapat dikelola sehingga diwujudkan. Menurut Gunawan, (2000 dalam Brilian 2015), keunggulan *balance scorecard* yaitu, adaptif dan responsive terhadap perubahan lingkungan bisnis dan fokus terhadap tujuan perusahaan yang memberikan pandangan bisnis yang luas dan komprehensif, memberitahukan akibat terjadinya kegagalan, meminimumkan kelebihan informasi yang membatasi jumlah pengukuran yang digunakan.

Lasdi (2000 dalam Novella 2010) Tujuan yang ditetapkan dalam implementasi *balance scorecard* akan membantu:

- a. Memberikan pedoman dalam penentuan tujuan-tujuan dan ukuran *scorecard*.
- b. Mendapatkan komitmen dari partisipan proyek
- c. Mengklarifikasi kerangka kerja bagi pelaksanaan dan proses manajemen yang dilaksanakan setelah penyusunan *scorecard* awal.

2.2.5 Badan Layanan Umum (BLU) / Badan Layanan Umum Daerah (BLUD)

1. Pengertian dan Tujuan BLU/BLUD

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pengertian BLU diatur dalam pasal 1 angka 33 Undang-undang No. 1

Tahun 2004 tentang pembendaharaan negara, yaitu:

Badan Layanan Umum (BLU) adalah instansi di lingkungan pemerintah yang dibentuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas. Kemudian pengertian ini diadopsi kembali dalam peraturan pelaksanaannya yaitu dalam pasal 1 ayat 1 peraturan pemerintah nomor 23 tahun 2005 mengenai Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum yang selanjutnya di sebut dengan PPK-BLU (Pola Pengelolaan Keuangan Daerah Layanan Umum).

BLU adalah pola pengelolaan keuangan yang memberikan fleksibilitas berupa keleluasan untuk menerapkan praktek - praktek bisnis yang sehat untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Kemudian ditegaskan kembali dalam pasal 2 peraturan pemerintah nomor 23 tahun 2005 bahwa BLU bertujuan untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa dengan memberikan fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan berdasarkan prinsip ekonomi dan produktivitas dan penerapan praktek bisnis yang sehat.

Menurut permendagri No. 61 tahun 2007 dalam pasal 1 ayat 1 dan 2 BLUD merupakan satuan kerja perangkat daerah di lingkungan pemerintah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

daerah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas.

2.3 Peneliti Terdahulu

Beberapa penelitian mengenai *Balance Scorecard* telah dilakukan pada beberapa perusahaan untuk mengukur kinerja perusahaan, penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengukuran kinerja dengan pendekatan *balance scorecard* lebih memberikan informasi yang akurat karena tidak hanya mengukur kinerja keuangan tetapi juga mengukur non keuangan. Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu mengenai *balance scorecard* antara lain:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Penelitian	Judul	Hasil
1	Wahyu Eko Yuzandra Pramadhany (2011)	Penerapan metode <i>balanced scorecard</i> sebagai tolak ukur penilaian kinerja pada organisasi nirlaba (studi kasus Rumah Sakit Bhayangkara	Hasil penelitian tersebut adalah nilai rata-rata untuk masing-masing perspektif yaitu keuangan, pelanggan, bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan adalah cukup baik. Sehingga dapat ditarik

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

		Semarang)	kesimpulan bahwa kinerja Rumah Sakit Bhayangkara Semarang termasuk dalam kriteria cukup, dengan beberapa saran dan perbaikan yang perlu dilakukan.
2	Hartati (2012)	Pengukuran kinerja RSUD Dr. Moewardi Surakarta dengan menggunakan metode <i>balance scorecard</i> .	Hasil penelitian tersebut dilihat dari kinerja perspektif keuangan masih dibawah ukuran baku (<i>total assets turnover</i> dan <i>recovery rate</i>), perlu dilakukan upaya untuk meningkatkan pendapatan rumah sakit. Dari perspektif pelanggan dinilai cukup baik, namun beberapa hal masih perlu mendapatkan perhatian, yaitu beberapa pelayanan yang masih kurang yaitu antrian pendaftaran di rawat jalan terlalu lama dan pelayanan obat kurang cepat.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

			<p>Dari perspektif proses bisnis internal dinilai cukup baik, namun beberapa hal masih harus diperhatikan yaitu jumlah peralatan seperti kursi roda masih kurang, sarana dan prasarana, beban kerja tidak sesuai dengan jumlah SDM.</p> <p>Dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dinilai cukup baik, dan diharapkan agar rumah sakit segera menerapkan sistem absensi dengan mesin kepada seluruh pegawai rumah sakit.</p>
3	Tari (2013)	Analisis kinerja SMA 8 Pekanbaru dengan pendekatan <i>balance scorecard</i>	<p>Hasil penelitian tersebut diketahui bahwa dalam perspektif keuangan realisasi anggaran tahun 2011/2012 dan tahun 2012/2013 sama dengan rencana anggaran, kondisi ini menunjukkan</p>



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

		<p>bahwa ada keaktifan antara rencana dan realisasi, selain itu terlihat <i>output</i> antara rencana anggran dan sama dengan <i>output</i> realisasi anggaran, kondisi ini menunjukkan tingkat tidak efisien dalam pengukuran dana untuk merealisasikan <i>output</i>.</p> <p>Dalam perspektif pelanggan, pada umumnya siswa merasa puas (84,89 persen), (11,63 persen) ,erasa sangat puas, dan (3,48 pesen) merasa tidak puas terhadap pelayanan di SMA N 8 Pekanbaru.</p> <p>Dalam perspektif bisnis internal, sekolah sudah memiliki sarana prasarana mendekati lengkap yakni 90 persen. Untuk tenaga</p>
--	--	---



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

		<p>kependidikan non guru yang melaksanakan tugas administrasi dan tata usaha yang mempersyaratkan 80 persen. Untuk kebutuhan guru sudah 100 persen telah memiliki guru sesuai dengan keahliannya dan capaian tersebut telah melebihi SPM yang mempersyaratkan 80 persen. Untuk kelulusan SMA telah memenuhi standar, dimana 100 persen siswa yang lulus melanjutkan ke perguruan tinggi negeri ataupun swasta.</p> <p>Dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, SMA N 8 Pekanbaru selain retensi guru dan karyawan adalah 0 persen. Kedua capaian tersebut termasuk kategori</p>
--	--	---



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

			baik.
4	Joko Pramono (2014)	Analisis pengukuran kinerja SMK Negeri 6 Surakarta dengan pendekatan <i>balanced scorecard</i>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa SMK Negeri Surakarta secara keseluruhan berada pada kategori sangat baik.</p> <p>Kinerja perspektif keuangan, memperoleh kinerja baik yaitu memenuhi syarat ekonomis, efektif, dan efisien.</p> <p>Kinerja perspektif pelanggan, memperoleh nilai dengan kategori baik.</p> <p>Kinerja perspektif proses bisnis internal, menunjukkan kinerja sangat baik.</p> <p>Kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, menunjukkan kinerja baik.</p>
5	Brilian Pamuncak	Analisis pengukuran kinerja dengan	Hasil penelitian tersebut adalah menunjukkan bahwa



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

	Prasetyo dan Wiwik Hidajah Ekowati, SE, M.Si, Ak,CA (2015)	menggunakan pendekatan <i>balanced scorecard</i> pada RSUD Dr. Soedono Madiun.	RSUD Dr. Soedono Madiun dapat dikatakan cukup dengan pengukuran <i>balanced scorecard</i> . Dikatakan cukup karena hasil pengukuran dengan metode <i>balance scorecard</i> menunjukkan total skor sebesar 6 dan rata-rata skor sebesar 0,35 dari 17 indikator berdasarkan ukuran empat perspektif yang ada.
6	Estuniana (2018)	Analisis pengukuran kinerja dengan menggunakan <i>balanced scorecard</i> (studi kasus pada Universitas Islam Syekh Yusuf Tangerang pada tahun 2018)	Hasil penelitian tersebut bahwa terdapat beberapa variasi pencapaian hasil. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan masih dianggap kurang, sedangkan untuk 3 perspektif lainnya dianggap sudah cukup baik. Maka, pendekatan <i>balanced scorecard</i> cocok untuk diterapkan pada universitas karena <i>balanced scorecard</i>



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

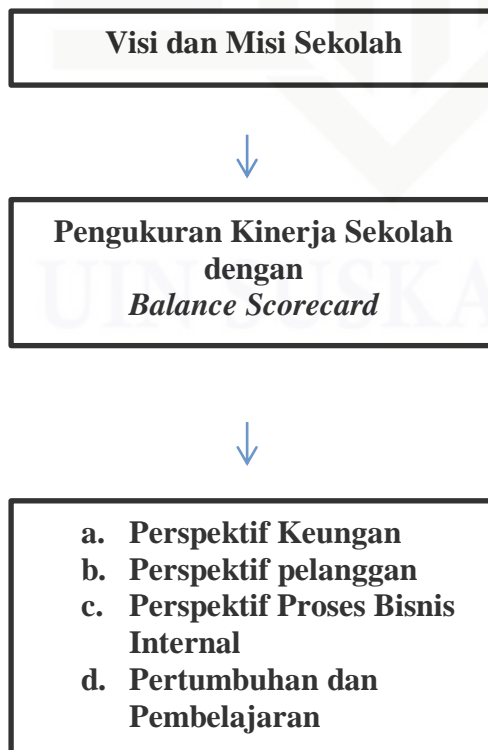
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

			dapat memberikan gambaran yang lebih terstruktur dan menyeluruh dan dapat meningkatkan keunggulan dibandingkan dengan kampus lain.
--	--	--	--

2.4 Kerangka Pemikiran

Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian dan analisis data bersifat kuantitatif. Pendekatan deskriptif menurut Sugiyono (2017) adalah metode penelitian yang dilakukan untuk mengetahui keberadaan variabel mandiri (variabel yang berdiri sendiri atau variabel bebas) tanpa membuat perbandingan variabel itu sendiri dengan mencari hubungan dengan variabel lain.

Penelitian ini dilihat dari tujuan merupakan penelitian deskriptif yaitu penelitian yang berusaha mendeskripsikan kinerja implementasi Manajemen Berbasis Sekolah yang diukur dengan pendekatan *balanced scorecard*. Dilihat dari cara pengumpulan data, penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dimana data yang bersifat kualitatif ditranslasi ke dalam bentuk angka kuantitatif. Hasil analisis statistik tersebut dipaparkan kembali ke dalam bahasa kualitatif agar lebih mudah dipahami.

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan di SMP LPMD Suka Maju Rambah yang beralamat di Jalan Diponegoro 139 Km.7 Pasir Pengaraian, Desa Suka Maju Kecamatan Rambah Kabupaten Rokan Hulu Provinsi Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Waktu penelitian, penelitian ini dilakukan pada bulan Juli 2021 s/d Oktober 2021

3.3 Subyek dan Objek Penelitian

1. Subyek penelitian, pada penelitian ini subyek penelitian yang akan diteliti yaitu tenaga kependidikan, tenaga pendidik/guru, dan siswa-siswi SMP LPMD Suka Maju Rambah.
2. Objek penelitian, objek yang akan diteliti adalah SMP LPMD Suka Maju Rambah meliputi empat perspektif yang ada dalam *balanced scorecard*.

3.4 Teknik pengumpulan data

Pengumpulan data dilakukan peneliti dengan metode:

1. Wawancara

Teknik wawancara adalah teknik pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan langsung mengenai keadaan di lapangan yang dilakukan dengan tidak terstruktur dengan pihak Wakil Manajemen Mutu, dan Wakil Kepala Sekolah.

2. Dokumentasi

Metode ini dilakukan untuk memperoleh data sekunder, teknik dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dengan cara memperoleh data yang diperlukan dengan mencatat data yang ada di tempat penelitian, seperti Dokumen Penjaminan Mutu, Profil Sekolah, hasil Evaluasi Diri Sekolah, hasil supervisi pembelajaran, Laporan Realisasi Keuangan serta data lainnya.

- b. Kuesioner

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Metode ini digunakan untuk mendapatkan data primer, kuisioner adalah metode pengumpulan data dengan menyusun daftar pertanyaan secara tertulis mengenai indikator-indikator yang terdapat dalam *balanced scorecard*, yaitu dengan menyebarkan kuesioner yang terdiri dari beberapa pertanyaan kepada responden.

3.5 Populasi dan Sample

Populasi adalah generalisasi wilayah yang terdiri dari subjek atau objek yang berkarakteristik dan mempunyai kualitas tertentu yang diterapkan oleh peneliti kemudian dipelajari dan ditarik kesimpulannya (sugiyono, 2010). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh warga sekolah SMP LPMD Suka Maju Rambah yang terdiri dari tenaga kependidikan berjumlah 5 orang, tenaga pendidik/ guru berjumlah 15 orang dan seluruh siswa-siswi kelas VII, VIII, IX Tahun ajaran 2020/2021 yang berjumlah 116 orang.

(Sugiyono, 2009) juga menjelaskan definisi sampel adalah bagian dari karakteristik dan jumlah yang dimiliki populasi. Responden yang dipilih akan diberikan kuisioner dalam penelitian ini adalah warga SMP LPMD Suka Maju Rambah. Alasan memilih melakukan penelitian di SMP LPMD Suka Maju adalah dimana disana terdapat beberapa masalah yang bisa diteliti oleh peneliti untuk melakukan penelitian mengenai *balanced scorecard*.

Dalam penarikan sample, peneliti menetapkan untuk menggunakan Teknik Cluster Random Sampling, yaitu pengambilan anggota sampel dengan pemilihan acak dari seluruh subkelas dimana metode ini sering digunakan untuk mempelajari populasi yang besar, terutama

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

yang tersebar secara geografis. Sedangkan Teknik Stratified Random Sampling digunakan untuk pengambilan sample tenaga kependidikan dan tenaga pendidik. Teknik pengambilan sample menggunakan rumus Slovin, berikut rumus Slovin yang dikemukakan oleh Husein Umar (2013).

$$n = \frac{N}{N (d)^2 + 1}$$

Keterangan:

n = Jumlah Sampel

N = Populasi

d² = Tingkat Kesalahan

1 = Konstanta

Jadi dalam penelitian ini sampel yang akan diambil adalah 74 orang.

Dengan rincian sebagai berikut :

Tabel 3.1

Sample Penelitian

No.	Subjek Penelitian	Sampel
1	Tenaga Kependidikan	5
2	Tenaga Pendidik	15
3	Siswa	54
Jumlah		74

Sumber: Data penelitian 2020

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3.6 Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan bagian terpenting dalam penelitian dimana data yang telah diperoleh akan dianalisis untuk mendapatkan pemahaman dan inteprestasi data. Metode analisis data yang digunakan adalah scoring dan kategorisasi yang sesuai dengan prinsip-prinsip *balance scorecard* untuk mengukur kinerja masing-masing perspektif.

1. Pengukuran Kinerja Perspektif Keuangan

Kinerja perspektif keuangan SMP LPMD Suka Maju Rambah diukur dengan menggunakan metode *Value for money* atau 3E, yaitu rasio Ekonomis, rasio Efisiensi, dan rasio Efektivitas.

Rasio ekonomis diperoleh dengan membandingkan realisasi belanja operasional dengan anggaran belanja operasional dengan rumus:

$$\text{ekonomis} = \frac{\text{realisasi belanja operasional}}{\text{anggaran belanja operasional}} \times 100\%$$

Rasio efektivitas diukur dengan membandingkan realisasi pendapatan sekolah dengan anggaran pendapatan sekolah yang sudah ditetapkan dengan rumus:

$$\text{efektifitas} = \frac{\text{realisasi pendapatan sekolah}}{\text{anggaran pendapatan sekolah}} \times 100\%$$

Rasio efisiensi diukur dengan membandingkan realisasi belanja operasional dengan realisasi pendapatan usaha sekolah. Dengan rumus:

$$\text{efisiensi} = \frac{\text{realisasi belanja operasional}}{\text{realisasi pendapatan usaha}} \times 100\%$$

Untuk menentukan tingkat kinerja keuangan digunakan interval dalam skala likert pada tabel berikut:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel 3.2

Skala Pengukuran Kinerja Keuangan

Presentase	Skala	Kategori
EKONOMI		
< 90%	5	Sangat Ekonomis
90% - 95%	4	Ekonomis
95% - 100%	3	Cukup Ekonomis
100% - 105%	2	Tidak Ekonomis
> 105%	1	Sangat Tidak Ekonomis
EFEKTIVITAS		
>100%	5	Sangat Efektif
90%-100%	4	Efektif
80%-90%	3	Cukup Efektif
60%-80%	2	Tidak Efektif
<60%	1	Sangat Tidak Efektif
EFISIENSI		
<60%	5	Sangat Efisien
60% - 79%	4	Efisien
80% - 99%	3	Cukup Efisien
100% - 120%	2	Tidak Efisien
>120%	1	Sangat Tidak Efisien

Sumber: Sugiyono, 2013, diolah kembali, dan Kepmendagri No. 680.900-327

terkait kriteria efisiensi dan efektivitas kinerja keuangan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Pengukuran Kinerja Perspektif Pelanggan

Kinerja SMP LPMD Suka Maju Rambah pada perspektif pelanggan diukur dengan pengukuran tingkat kepuasan pelanggan yang dilakukan dengan penyebaran kuisioner, Untuk mengukur kepuasan pelanggan, peneliti menggunakan teori *service quality* dalam Joko Pramono (2014). Menurut teori tersebut kualitas layanan dalam dunia pendidikan terdiri atas 5 (lima) komponen, yaitu:

- a. Wujud Fisik (*Tangibles*), yaitu wujud fisik dari sekolah seperti ruang teori, ruang praktik, tingkat kebersihan, kelengkapan sarana-prasarana pembelajaran dan lain-lain.
- b. Keandalan (*Reliability*) yaitu kemampuan sekolah dalam hal ini pegawai (guru dan karyawan) untuk memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan tepat waktu, dapat dipercaya, dan memuaskan kepada siswa.
- c. Daya Tanggap (*Responsiveness*) yaitu kemampuan/kepedulian tenaga pendidik dan kependidikan dalam membantu siswa dan memberikan pelayanan dengan cepat dan tanggap.
- d. Jaminan (*Assurance*) yaitu pengetahuan, kesopanan, dan keramahan tenaga pendidik dan kependidikan yang dapat menimbulkan kepercayaan pelanggan/siswa kepada sekolah.
- e. Empati (*Emphaty*) yaitu ketersediaan sekolah untuk peduli, memberikan perhatian pribadi kepada para siswa dan kenyamanan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik dan memahami kebutuhan siswa.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kuisisioner yang disebarkan menggunakan skala likert 5 poin, yaitu Sangat Tidak Puas, Tidak Puas, Cukup Puas, Puas, dan Sangat Puas. Tingkat kepuasan pelanggan diukur dengan rumus:

$$\text{tingkat kepuasan} = \frac{\text{skor kenyataan}}{\text{skor hamparan}} \times 100\%$$

Untuk mengukur kinerja perspektif pelanggan, peneliti menyusun kuesioner yang akan dibagikan kepada siswa-siswi sebagai pelanggan SMP LPMD Suka Maju Rambah. Jawaban dari kuisisioner tersebut selanjutnya dikuantitatifkan dan dilakukan perhitungan nilai rata-rata perspektif kepuasan pelanggan. Dengan menggunakan skala likert maka nilai rata-rata tersebut mencerminkan tingkat kepuasan pelanggan SMP LPMD Suka Maju Rambah.

Penggunaan skala likert dengan data interval 1-5 untuk menunjukkan tingkat kepuasan responden yang diteliti yaitu pelanggan (siswa-siswi). Pengukuran kinerja perspektif pelanggan memiliki dua indikator yaitu kepuasan pelanggan dan kualitas layanan. Setiap indikator memiliki skor masing-masing terendah dan tertinggi dengan rentang 1-5, maka total skor terendah adalah 2 dan skor tertinggi adalah 10 atau jika dinyatakan dalam prosentase, rentang nilai kinerja perspektif pelanggan antara 20% - 100%. Dengan demikian untuk aspek kinerja pelanggan gradasi kinerjanya dapat diukur seperti tampak dalam tabel berikut:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel 3.3

Skala Pengukuran Perspektif Pelanggan

Nilai (Prosentase)	Skala	Kategori
84,01%-100%	5	Sangat Puas
68,01% – 84%	4	Puas
52,01% – 68%	3	Cukup Puas
36,01% – 52%	2	Tidak Puas
20,00% – 36%	1	Sangat Tidak Puas

Sumber : Sugiyono, 2010, diolah kembali

Dalam penelitian perspektif pelanggan ini, peneliti menghitung dan menjelaskan hasil kuisioner dengan menggunakan Teknik Skala Likert untuk menentukan sample peneliti menggunakan Metode Simple Random Sampling dengan 80 responden.

3. Pengukuran Kinerja Perspektif Bisnis Internal

Dalam penelitian perspektif proses bisnis internal, subjek penelitiannya adalah tenaga kependidikan dan tenaga pendidik/guru SMP LPMD Suka Maju Rambah. Peneliti menghitung dan menjelaskan hasil kuisioner dengan menggunakan teknik Scoring.

Untuk melakukan penilaian kinerja bisnis internal digunakan data sekunder yang dimiliki sekolah yang relevan untuk memproyeksikan perspektif bisnis internal yang terjadi di SMP LPMD Suka Maju Rambah, Pengukuran kinerja perspektif bisnis internal memiliki tiga

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

indikator, yaitu:

1. Inovasi, inovasi terkait dengan kualitas produk yang disajikan, dalam hal ini kurikulum sekolah yang unggul yang tercermin dalam Evaluasi Diri Sekolah atas standar isi.
2. Proses/Operasi, merupakan indikator kemampuan sekolah dalam melakukan proses belajar mengajar yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan pelanggan. Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja proses adalah hasil Evaluasi Diri Sekolah tahun 2020/2021 pada Standar Nasional Pendidikan yang terkait proses bisnis internal sekolah, yaitu: Standar Proses, Standar Kompetensi Lulusan, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pengelolaan, dan Standar Penilaian Pendidikan.
3. Layanan Purna Jual, merupakan kemampuan sekolah menjalin hubungan dengan pihak alumni, pihak dunia usaha dan industri. Indikator yang digunakan adalah website sekolah, organisasi alumni, dan penelusuran alumni. Tujuan jangka panjang dari layanan alumni adalah peningkatan citra sekolah sehingga mempunyai daya jual yang tinggi di masyarakat. Berdasarkan data sekunder yang didapat dari sekolah tentang penelusuran alumni, website sekolah dan organisasi alumni, maka dapat diinterpretasikan kinerja layanan alumni.

Pengukuran kinerja bisnis internal terdiri dari tiga aspek pengukuran, yaitu: inovasi, proses internal, dan layanan alumni

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

(purnal jual). Aspek inovasi memiliki 1 (satu) indikator, aspek proses internal terdiri dari 6 (enam) indikator dan aspek layanan purna jual terdiri dari 3 (tiga) indikator sehingga seluruhnya berjumlah 10 (sepuluh) indikator. Setiap indikator memiliki skor masing-masing terendah dan tertinggi dengan rentang 1-5, maka skor total terendah dalam aspek ini adalah 10 dan tertinggi adalah 50. Dengan demikian gradasi kinerja perspektif bisnis internal dapat diukur sebagaimana dalam tabel berikut:

Tabel 3.4

Skala Pengukuran Kinerja Proses Bisnis Internal

Nilai	Skala	Kategori
43 – 50	5	Sangat Baik
34 – 42	4	Baik
26 – 33	3	Cukup Baik
18 – 25	2	Tidak Baik
10 – 17	1	Sangat Tidak Baik

Sumber: Sugiyono, 2010, diolah kembali

4. Pengukuran Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memiliki 3 (tiga) indikator, yaitu tingkat keterlibatan sekolah, tingkat status kerja dan kepuasan lingkungan serta suasana kerja. Kuisioner ini dibagikan kepada tenaga kependidikan dan pendidik SMP LPMD Suka Maju Rambah yang merupakan responden dalam penelitian ini. Jawaban atas kuisioner

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tersebut dikualifikasikan untuk mencari nilai rata-rata kinerja pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan menggunakan skala likert. Dari pengolahan data tersebut akan diketahui tingkat kepuasan pegawai dan guru SMP LPMD Suka Maju Rambah.

Untuk mengukur tingkat kepuasan tersebut dilakukan dengan membandingkan skor maksimal dengan skor persepsi tenaga kependidikan dan pendidik terhadap realita yang ada.

$$\text{tingkat kepuasan} = \frac{\text{skor perolehan}}{\text{skor kenyataan}} \times 100\%$$

Pengukuran kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memiliki 3 (tiga) indikator, yaitu tingkat keterlibatan sekolah, tingkat status kerja dan kepuasan lingkungan serta suasana kerja. Setiap indikator memiliki skor masing-masing terendah dan tertinggi dengan rentang 1-5, maka total skor terendah adalah 2 (dua) dan skor tertinggi adalah 10 (sepuluh). Dengan demikian untuk aspek kinerja pembelajaran dan pertumbuhan gradasi kinerjanya dapat diukur seperti tampak dalam table berikut:

Tabel 3.5

Skala Pengukuran Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Nilai (Prosentase)	Skala	Kategori
84,01%-100%	5	Sangat Puas
68,01% – 84%	4	Puas
52,01% – 68%	3	Cukup Puas



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

36,01% – 52%	2	Tidak Puas
20,00% – 36%	1	Sangat Tidak Puas

Sumber : Sugiyono, 2010, diolah kembali

Setelah melakukan beberapa pengukuran sesuai dengan penjelasan sebelumnya, maka selanjutnya dilakukan pembobotan untuk masing-masing kinerja berdasarkan perspektif *balanced scorecard*. Teknik pembobotan adalah teknik yang digunakan untuk memberi nilai bobot untuk sejumlah indikator atau atribut. Teknik pembobotan yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik pembobotan Dally (2010) yang disesuaikan dengan kebutuhan penulisan.

Tabel 3.6

Format Bobot Keseluruhan Balance Scorecard

No	Perspektif	Peta Strategi	Indikator Kerja Utama (IKU)	Skor (1-5)
I	Keuangan	Penyediaan	a. Ekonomis	5
		Anggaran	b. Efisien	5
		Secara Rutin	c. Efektifitas	5
	Skore Keseluruhan I			15
II	Pelanggan	Kepuasan	1. Tingkat Kualitas Layanan	5
		Pelanggan	2. Tingkat Kepuasan Pelanggan	5
	Skore Keseluruhan II			10
III	Proses	Inovasi	1. Penerapan Kurikulum	5
	Bisnis		Unggulan (Standar Isi)	

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak cipta milik UIN Suska Riau

Internal	Proses	2. Standar Proses	5	
		3. Standar Pendidik dan tenaga Kependidikan	5	
		4. Standar Sarana dan Prasarana	5	
		5. Standar Kompetensi Lulusan	5	
		6. Standar Penilaian Pendidikan	5	
		7. Standar Pengelolaan	5	
	Layanan Purna Jual (Layanan Alumni)	8. Website sekolah	5	
		9. Organisasi Alumni	5	
		10.Data Telusur Alumni	5	
	Skore Keseluruhan III			50
IV	Pembelajaran dan Pertumbuhan	Kepuasan Pegawai	1. Tingkat Kepuasan Kerja	5
		Kemampuan Sistem Informasi	2. Tingkat Kemampuan	5
Skor Keseluruhan IV				10
Total Skor				85

State Islamic University of North Sumatra

UIN SUSKA RIAU

Sumber : Dally, 2010

Untuk menentukan kriteria kinerja “Sangat Baik”, “Baik”, “Cukup Baik”, “Tidak Baik”, dan “Sangat Tidak Baik”. Dengan menggunakan skala likert pada interval 1-5 maka nilai kinerja akhir SMP LPMD Suka Maju Rambah dapat

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mencerminkan kategori kinerja yang telah ditetapkan sebagaimana dalam tabel di bawah ini:

Tabel 3.7

Nilai Kinerja Akhir Balance Scorecard

Nilai (Skor)	Skala	Kategori
73 – 85	5	Sangat Baik
59 – 72	4	Baik
45 – 58	3	Cukup Baik
31 – 44	2	Tidak Baik
17 – 30	1	Sangat Tidak Baik

Sumber: Sugiyono, 2010 diolah kembali



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB 5 PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan analisis pengukuran kinerja SMP LPMD Suka Maju Rambah dengan pendekatan *balance scorecard*. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Hasil pengukuran kinerja *balance scorecard* pada aspek keuangan di SMP LPMD Suka Maju Rambah pada tahun 2020/2021 menunjukkan kinerja baik. Kinerja perspektif keuangan menunjukkan efektif, efisien, dan ekonomis.
2. Hasil pengukuran kinerja *balance scorecard* pada aspek pelanggan di SMP LPMD Suka Maju Rambah menunjukkan kinerja Sangat Baik. Kinerja perspektif pelanggan menunjukkan efektif, efisien, dan ekonomis. Hal ini menunjukkan pelanggan merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan SMP LPMD Suka Maju Rambah.
3. Hasil pengukuran kinerja *balance scorecard* pada aspek proses bisnis internal di SMP LPMD Suka Maju Rambah menunjukkan kinerja baik.
4. Hasil pengukuran kinerja *balance scorecard* pada aspek pembelajaran dan pertumbuhan di SMP LPMD Suka Maju Rambah menunjukkan Sangat Baik.
5. Hasil pengukuran kinerja *balance scorecard* secara keseluruhan di SMP LPMD Suka Maju Rambah menunjukkan kinerja baik.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5.2 Keterbatasan

Alhamdulillah, penelitian ini telah mengungkap kinerja SMP LPMD Suka Maju Rambah dengan pendekatan *balance scorecard*, namun penelitian ini masih memiliki keterbatasan, yaitu:

1. Pada perspektif pelanggan memfokuskan pada pelanggan primer, yaitu para siswa, namun belum melibatkan pelanggan sekunder seperti orang tua, sehingga peneliti berikutnya diharapkan mampu menyempurnakannya dengan mengukur kepuasan pelanggan secara keseluruhan.
2. Penelitian ini merupakan studi kasus, yaitu di SMP LPMD Suka Maju Rambah, sehingga hasil penelitian tidak dapat di generalisasikan dan hanya berlaku untuk SMP LPMD Suka Maju Rambah.

5.3 Saran

Selain dapat digunakan untuk mengetahui tingkat kinerja SMP LPMD Suka Maju Rambah, penelitian ini juga menyarankan hal-hal sebagai berikut:

1. SMP LPMD Suka Maju Rambah sedapat mungkin menggunakan hasil penelitian ini untuk mengetahui tingkat kinerja organisasi.
2. SMP LPMD Suka Maju Rambah sedapat mungkin mempertahankan aspek kinerja yang sudah sangat baik dan melakukan inovasi-inovasi baru.
3. Hasil penelitian ini dapat memperkaya teori teori sebelumnya, baik menambah maupun menguatkan hasil penelitian terdahulu. Selain itu hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan dalam pengembangan teori dan sumber ide untuk penelitian serupa lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Zahid Ahmad. 2012. *Perancangan dan Pengukuran Kinerja Rencana Strategis SMA Khadijah dengan Metode Balanced Scorecard*. Jurnal Teknik Pomits. Vol. 1 No. 1 hal: 1-6.
- Arimbawa dan Putri, 2014. *Analisis Penilaian Kinerja Keuangan dan Non Keuangan PT. BPR Dharmawarga Utama*. Jurnal Akuntansi Universitas Udayana.
- Abdul Haris. 2017. *Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Indikator Dalam Pengukuran Kinerja Koperasi*. Jurnal Magister Manajemen Universitas Mataram, Vol 6 No. 1.
- Afara, Laila Gita. 2017. *Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Tolak Ukur Kinerja (Studi Empiris Pada Koperasi Wanita "Bakti Pertiwi")*. Jurnal Mahasiswa Unesa.
- Anonim. 2013. *Astaga RI Peringkat ke 64 untuk Pendidikan*. <http://kampus.okezone.com/read/2013/06/01/373/816065/astaga-ri-peringkat-ke-64-untuk-pendidikan> diunduh 10 Maret 2014.
- Dally, Dadang. 2010. *Balanced Scorecard Suatu Pendekatan dalam Implementasi MBS*. Cet. Kedua. Bandung : PT Remaja Rosda Karya
- Dally, Dadang. 2010. *Balanced Scorecard Suatu Pendekatan dalam Implementasi MBS*. Cet. Kedua. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Danim, Sudarwan. 2008. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Edrward dan Sallis. 2004. *Manajemen Kualitas Dalam Pendidikan*
- Handayani, Bestari Dwi. 2011. *Pengukuran Kinerja Organisasi Dengan Pendekatan Balanced Scorecard pada RSUD Kabupaten Kebumen*. Jurnal Dinamika Manajemen, Vol. 2 No. 1 2011
- Katuuk, Deitje Adlfien. 2014. *Evaluation on School Based Maganement Implementation in Elementary School at Tomohon City, North Sulawesi*. Journal of Education and Practice Vol 5, No. 7: 102-109
- Kaplan, R S dan Norton, David P. 2000. *Balance Scorecard: Menetapkan Strategi Menjadi Aksi*. Terjemahan, Peter R Yosi Pasla. Jakarta: Erlangga
- Mahmudi. 2010. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta : STIE YKPN



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Muhroji. 2012. *Anggaran dan Pengukuran Kinerja Sekolah (SMU)*. Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial. Vol. 22, No. 1. Juni 2012: 50-60
- Pande dan Putra. 2013. *Penilaian Kinerja PDAM Kota Denpasar Ditinjau Dari Aspek Finansial dan Non Finansial*. Jurnal Akuntansi Universitas Udayana.
- Pangesti, Daru. 2012. *Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kebumen*. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
- Permendiknas No. 12 TAHUN 2007 *tentang Standar Tenaga Pendidik dan Kependidikan*.
- Permendiknas No. 16 Tahun 2007 *tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*.
- Permendiknas No. 20 Tahun 2007 *tentang Standar Penilaian Pendidikan*.
- Permendiknas No. 22 Tahun 2007 *tentang Standar Isi untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah*.
- Permendiknas No. 23 Tahun 2007 *tentang Standar Kompetensi Lulusan untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah*.
- Permendiknas No. 24 Tahun 2007 *tentang Standar Sarana dan Prasarana Sekolah*.
- Permendiknas No. 41 Tahun 2007 *tentang Standar Proses*.
- Permendiknas No. 63 Tahun 2009 *tentang Penjaminan Mutu Pendidikan*
- Rita Indriati. 2012. *Analisis Pengukuran Kinerja Manajemen Berbasis Sekolah dengan Pendekatan Balanced Scorecard di SMPN 1 Manggar Belitung Timur*. Tesis. Jakarta : Universitas Indonesia
- Rudianto. 2013. *Akuntansi Manajemen Informasi Untuk Pengambilan Keputusan Strategis*. Jakarta: Erlangga.
- Rahmawati, Novi Eka. 2011. *Pengaruh Penerapan Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Rumah Sakit Islam se-Eks Karesidenan Surakarta*. Skripsi, Tidak dipublikasikan, Universitas Sebelas Maret Surakarta



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Sugema, Iman. 2014. *Human Capital. Republika, (Total Quality Manejemen Education)* Penerjemah: Kambey Daniel C., Manado: Program Pascasarjana Universitas Negeri Manado.
- Simanjuntak, 2012. *Analisis Tingkat Kepuasan Pelanggan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirtauli Pematangsiantar*. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Sumatra Utara.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Alfabeta
- Tubbs, Richard M. 1992. The Effect of Experience on The Auditors Organization and Amount Knowledge. The Accounting Review (Oktober) PP. 783-801 Universitas Indonesia.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Kualititatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV.
- Yuksel Harun dan Coskum Ali. 2013. *Strategy focused schools: an implementation of balance scorecard in provision of educational service. Jurnal Procedia-Social and Behavioral Science* 106 (2013) p. 2450-2459
- Yuwono, Sony, Sukarno, Edy, dan Ichsan, Muhammad. 2007. *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard: Menuju Organisasi yang Berfokus pada Strategi*. Jakarta: Gramedia.
- Ziethaml, V. A, Parasuraman, A., dan Berry, L.L., 2009. *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perception and Expectation*. New York: The Free Pers.

LAMPIRAN

DAFTAR PERTANYAAN KUISIONER

[illegible]

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

[illegible]



DAFTAR PERTANYAAN KUISIONER

NO.	PERTANYAAN	TINGKAT KEPUASAN				
		1	2	3	4	5
Kepuasan Kinerja Guru dan Pegawai						
1	Kesibukan dari kegiatan kerja yang dilakukan sehari-hari					
2	Kesempatan pekerja mandiri dalam menyelesaikan pekerjaan					
3	Kesempatan melakukan sesuatu yang baru (inovasi) dari waktu ke waktu					
4	Kesempatan menjadi bagian penting dalam kelompok kerja (team working)					
5	Cara pimpinan menangani setiap masalah di sekolah					
6	Kemampuan pimpinan membuat keputusan					
7	Pekerjaan anda saat ini sesuai dengan batin / hati nurani anda					
8	Pekerjaan anda saat ini dapat memberikan jaminan kehidupan anda nantinya					
9	Kesempatan membantu menyelesaikan pekerjaan rekan anda					
10	Kesempatan untuk memberi tahu rekan kerja anda tentang apa yang harus dilakukan					
11	Kesempatan melakukan pekerjaan dengan menggunakan kemampuan (kapasitas) yang anda miliki					
12	Penerapan kebijakan organisasi dalam kegiatan sehari – hari					
13	Imbalan yang anda terima dikaitkan dengan beban kerja yang anda lakukan					
14	Kesempatan untuk meningkatkan keterampilan / skill pada pekerjaan anda saat ini					
15	Kebebasan untuk menggunakan penilaian/ saran pada organisasi (sekolah)					
16	Kesempatan untuk menggunakan cara atau metode anda sendiri untuk menyelesaikan pekerjaan					
17	Kondisi kerja (kenyamanan, fasilitas kerja) anda saat ini					
18	Keharmonisan kerja dengan sesama rekan kerja					
19	Penghargaan/ imbalan / pujian yang anda terima jika menyelesaikan pekerjaan dengan baik					
20	Perasaan puas yang anda peroleh dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut					



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kepuasan Terhadap Sistem Informasi Sekolah

21. bagaimana penilaian anda terhadap tingkat ketersediaan informasi yang anda butuhkan disekolah ?

1	Sangat Tidak Baik	
2	Tidak Baik	
3	Cukup Baik	
4	Baik	
5	Sangat Baik	

22. bagaimana penilaian anda terhadap tingkat keakuratan informasi yang tersedia disekolah ?

1	Sangat Tidak Baik	
2	Tidak Baik	
3	Cukup Baik	
4	Baik	
5	Sangat Baik	

23. bagaimana penilaian anda terhadap waktu yang diperlukan untuk mendapat informasi yang anda butuhkan disekolah ?

1	Sangat Tidak Baik	
2	Tidak Baik	
3	Cukup Baik	
4	Baik	
5	Sangat Baik	

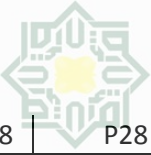
24. bagaimana penilaian anda terhadap waktu yang diperlukan untuk mendapatkan keakuratan informasi yang anda butuhkan disekolah ?

1	Sangat Tidak Baik	
2	Tidak Baik	
3	Cukup Baik	
4	Baik	
5	Sangat Baik	



Data Tanggapan Responden Terhadap Kenyataan Pelayanan Sekolah

No Responden	Nomor Kuisiomer																							Jumlah
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	
1 P1	3	4	3	5	1	3	5	2	4	4	1	2	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	2	79
2 P2	1	5	3	4	5	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	5	3	3	3	3	84
3 P3	4	3	1	5	4	4	4	2	5	5	3	3	3	4	4	2	5	4	2	1	4	2	1	75
4 P4	4	4	3	4	5	3	3	4	3	4	5	3	4	5	4	2	5	5	2	4	5	2	4	87
5 P5	3	3	2	5	1	3	5	4	2	5	2	4	3	4	4	2	5	3	2	4	3	2	3	74
6 P6	2	2	3	4	4	4	3	3	5	2	3	4	4	4	4	3	5	4	3	4	4	3	3	80
7 P7	3	3	1	4	5	4	5	1	5	4	4	2	4	4	3	5	5	3	5	1	3	2	1	77
8 P8	4	4	3	3	4	3	4	3	5	4	5	5	3	4	3	3	5	4	3	2	4	3	2	83
9 P9	4	2	2	3	4	1	4	4	4	5	4	3	5	3	2	5	4	4	5	2	4	4	2	80
10 P10	4	3	4	3	5	4	4	4	5	4	4	2	3	3	4	3	4	5	3	4	5	3	4	87
11 P11	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	5	3	5	3	4	5	5	3	5	5	3	2	2	83
12 P12	4	1	4	4	3	4	3	5	5	3	3	1	3	4	4	5	5	2	5	3	2	5	3	81
13 P13	4	5	1	3	4	3	3	5	4	4	5	5	4	4	3	2	5	3	2	5	4	2	5	85
14 P14	4	3	5	2	3	3	5	5	5	5	3	4	4	3	3	4	5	3	4	3	3	2	3	84
15 P15	3	4	4	2	4	3	5	3	5	3	5	5	3	5	3	5	5	3	5	3	4	4	3	89
16 P16	2	2	3	4	4	5	4	3	5	4	4	5	3	4	5	5	5	2	5	1	2	5	1	83
17 P17	1	4	4	4	3	4	1	3	5	3	2	4	4	4	5	5	5	2	3	5	2	3	5	81
18 P18	3	3	5	4	4	5	3	4	1	5	2	5	3	3	5	4	5	2	3	3	2	3	3	80
19 P19	4	4	5	2	4	4	3	3	5	3	2	4	2	3	5	5	5	2	3	5	2	2	5	82
20 P20	2	2	3	3	4	5	5	3	5	3	5	4	2	2	5	4	5	1	4	3	1	4	3	78
21 P21	3	4	5	5	3	3	4	2	4	5	4	5	1	1	5	3	4	2	5	4	2	5	4	83
22 P22	3	3	1	2	3	4	3	3	5	3	4	3	1	2	5	5	4	1	5	3	1	2	3	69
23 P23	2	3	4	3	4	3	2	4	4	5	5	5	3	1	2	4	3	1	5	3	1	5	3	75
24 P24	4	3	4	1	4	4	3	4	1	3	3	1	4	1	3	5	5	3	4	5	2	4	5	76
25 P25	3	3	3	4	5	4	4	1	5	5	5	3	3	3	5	4	3	3	4	3	3	3	3	82
26 P26	4	2	5	3	2	3	4	3	4	3	3	5	1	3	5	4	5	5	3	4	4	3	4	82
27 P27	4	3	4	1	3	4	4	3	2	5	1	4	2	3	4	4	5	4	4	3	3	3	3	76



28	P28	3	5	5	4	3	3	3	4	3	3	5	5	4	4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	90
29	P29	4	3	3	5	2	4	3	4	3	3	3	4	5	3	5	5	5	2	3	5	2	3	5	84
30	P30	4	3	3	1	3	3	5	3	3	3	3	3	2	4	3	5	3	3	4	3	3	5	3	75
31	P31	3	4	5	4	4	3	5	4	2	5	5	3	5	4	5	5	4	5	3	4	3	3	4	92
32	P32	5	3	4	3	3	4	4	3	5	3	2	4	5	4	4	5	5	3	4	3	3	4	3	86
33	P33	3	4	5	4	5	5	3	3	3	4	5	3	2	4	4	5	5	2	3	4	2	1	4	83
34	P34	5	3	4	5	4	4	1	4	2	4	2	2	5	5	5	5	5	2	4	3	2	4	3	83
35	P35	3	4	3	3	2	5	3	3	5	3	2	1	2	4	3	5	5	2	5	5	2	5	3	78
36	P36	4	3	3	5	3	5	3	4	3	3	2	2	2	5	3	4	4	5	4	4	3	4	4	82
37	P37	4	4	3	4	4	4	4	4	2	5	3	5	1	5	3	5	5	5	3	3	5	4	3	88
38	P38	3	3	5	4	5	3	4	3	5	3	3	5	1	4	3	4	5	5	5	3	5	5	3	89
39	P39	3	4	4	1	3	3	4	3	2	3	5	2	2	5	4	4	5	4	4	3	4	3	3	78
40	P40	3	3	4	3	2	1	4	4	3	3	1	1	2	5	3	5	5	3	5	3	3	5	3	74
41	P41	3	4	4	5	4	5	4	3	3	5	5	1	2	4	5	4	5	5	3	5	5	3	3	90
42	P42	4	4	3	5	4	3	5	1	3	4	4	1	3	4	3	5	3	3	3	3	3	3	3	77
43	P43	4	4	4	1	5	3	5	4	3	5	5	3	4	3	5	5	5	5	3	4	5	4	4	93
44	P44	3	4	3	3	3	4	3	2	5	4	5	2	2	3	3	4	5	3	2	3	3	2	3	74
45	P45	3	4	4	3	2	5	3	3	5	5	4	5	3	3	5	5	3	3	3	3	2	3	3	82
46	P46	3	4	3	5	4	4	3	4	5	4	5	2	3	3	5	4	5	5	5	4	5	1	4	90
47	P47	3	5	4	3	3	4	4	2	5	5	1	3	4	4	3	5	5	3	3	3	3	1	3	79
48	P48	4	4	5	4	4	4	4	4	5	2	3	4	5	3	5	4	5	5	3	5	5	3	1	91
49	P49	4	5	3	3	3	4	2	2	2	5	5	3	5	3	5	3	5	4	3	5	4	3	3	84
50	P50	3	4	4	4	3	4	4	3	2	5	4	4	2	3	3	1	5	3	1	3	2	1	2	70
51	P51	3	5	4	3	5	5	5	2	5	4	4	2	5	3	5	3	5	3	2	3	2	2	3	83
52	P52	4	4	3	3	3	5	3	4	4	4	3	5	5	3	3	4	4	3	3	3	3	3	1	80
53	P53	4	5	4	5	3	5	1	4	2	5	1	4	5	1	4	4	4	5	3	2	5	3	2	81
54	P54	3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	4	2	5	4	5	3	4	2	3	4	2	86
TOTAL		180	192	191	188	191	202	193	176	205	212	190	182	175	186	216	223	252	180	194	184	172	169	164	4417



Data Tanggapan Responden Terhadap Harapan Pelayanan Sekolah

No Responden	Nomor Kuisiomer																							Jumlah
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	
1 P1	5	4	3	5	1	3	5	2	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	96
2 P2	1	5	3	4	5	2	2	4	3	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	3	5	3	92
3 P3	4	3	1	5	4	4	4	2	5	5	5	5	5	5	5	2	5	4	2	5	4	2	1	87
4 P4	5	4	3	4	5	3	3	4	3	5	5	5	5	5	5	2	5	5	2	5	5	1	4	93
5 P5	3	3	2	5	1	3	5	4	2	5	2	5	5	2	5	2	5	4	2	5	3	1	1	75
6 P6	5	2	3	4	4	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	3	5	4	3	4	94
7 P7	3	3	1	4	5	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	5	1	94
8 P8	4	4	3	3	4	3	4	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	3	5	4	3	2	92
9 P9	5	2	2	3	4	1	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	93
10 P10	5	3	4	3	5	4	4	4	5	3	5	2	5	4	5	3	4	5	3	4	5	3	2	90
11 P11	3	4	3	4	3	3	3	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	1	3	89
12 P12	5	1	4	4	3	4	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	2	2	4	93
13 P13	4	5	1	3	4	3	3	5	5	5	5	5	3	5	3	2	5	3	2	5	4	2	4	86
14 P14	4	5	5	2	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	4	5	3	2	3	96
15 P15	3	5	4	2	4	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	4	99
16 P16	2	5	3	4	4	5	4	3	5	4	5	5	3	4	5	5	5	2	5	5	2	5	1	91
17 P17	1	4	4	5	3	4	1	3	5	4	5	4	5	5	5	5	5	2	3	5	2	3	5	88
18 P18	3	3	5	4	4	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	4	5	4	3	4	97
19 P19	4	4	5	5	4	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	2	3	5	98
20 P20	2	2	3	3	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	4	5	1	4	3	1	4	3	87
21 P21	3	4	5	5	3	3	4	2	5	5	4	5	4	5	5	5	4	2	5	4	2	5	4	93
22 P22	5	5	1	5	5	4	5	3	5	5	4	5	5	4	5	5	4	1	5	3	1	3	3	91
23 P23	2	3	4	3	4	3	5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	3	1	5	3	1	5	2	85
24 P24	4	3	4	1	4	4	3	5	5	5	3	5	4	5	3	5	5	3	4	5	3	4	4	91
25 P25	3	3	3	4	5	4	4	5	5	5	5	3	5	4	5	5	3	5	5	3	4	4	3	95
26 P26	4	2	5	3	2	3	4	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	4	95
27 P27	4	3	5	5	5	4	5	3	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	3	4	3	3	98



28	P28	3	5	5	4	3	3	3	4	3	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	3	5	3	2	93
29	P29	4	3	3	5	2	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	2	3	5	95	
30	P30	4	3	3	1	5	5	5	3	4	5	5	4	3	5	3	5	3	3	4	3	3	4	3	86	
31	P31	3	4	5	4	4	3	5	4	4	5	5	4	5	2	5	5	4	5	3	4	5	3	4	95	
32	P32	5	5	4	3	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	3	4	4	101	
33	P33	3	4	5	4	5	5	3	3	5	5	5	5	4	5	4	5	5	2	3	5	2	3	4	94	
34	P34	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	3	2	4	2	98	
35	P35	3	4	3	3	2	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	2	5	5	2	5	5	95	
36	P36	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	3	4	106	
37	P37	4	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	3	2	103	
38	P38	3	3	5	4	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	3	102	
39	P39	3	4	4	5	3	3	4	3	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	3	3	4	4	2	92	
40	P40	3	3	4	3	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	3	5	5	100	
41	P41	3	4	4	5	4	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	4	102	
42	P42	4	4	3	5	4	3	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	3	3	3	3	3	4	3	93	
43	P43	4	4	4	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	3	4	103	
44	P44	3	4	3	3	3	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	3	2	3	92	
45	P45	3	4	4	3	2	5	3	3	5	5	4	5	5	4	5	5	3	3	3	3	3	3	3	86	
46	P46	3	4	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	106	
47	P47	5	5	5	5	3	5	4	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	3	3	5	100	
48	P48	4	4	5	4	4	4	4	4	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	5	102	
49	P49	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	4	3	5	105	
50	P50	5	4	5	4	3	4	4	5	4	5	4	5	2	5	3	1	5	3	1	3	3	5	3	86	
51	P51	5	5	4	3	5	5	5	2	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	2	3	97	
52	P52	4	4	3	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	2	3	5	4	3	5	4	3	3	3	93	
53	P53	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	3	5	3	2	101	
54	P54	3	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	3	3	4	2	96	
TOTAL		198	207	196	214	209	212	219	198	256	257	254	258	255	251	253	241	252	192	208	224	182	185	179	5100	

Data Tanggapan Responden Terhadap Kepuasan Kerja

No	Res-ponden	Kepuasan Kerja																				JML H	Sistem Informasi Sekolah				JML H
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20		21	22	23	24	
1	P1	4	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	5	1	3	5	2	5	4	3	5	82	5	3	5	4	17
2	P2	5	5	5	4	5	4	5	5	1	5	3	4	5	2	2	4	1	5	3	4	77	4	5	4	5	18
3	P3	5	5	5	4	5	2	5	5	4	3	1	5	4	4	4	2	4	3	1	5	76	5	3	4	3	15
4	P4	5	5	5	5	5	3	5	3	4	4	3	4	5	3	3	4	5	4	3	4	82	4	5	5	5	19
5	P5	4	5	5	4	5	5	5	5	3	3	2	5	1	3	5	4	3	3	2	5	77	1	3	3	1	8
6	P6	5	4	5	3	5	5	4	5	2	2	3	4	4	4	3	3	5	2	3	4	75	5	5	5	3	18
7	P7	4	5	5	3	5	3	5	5	3	3	1	4	5	4	5	1	3	3	1	4	72	4	3	3	5	15
8	P8	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	80	2	5	1	4	12
9	P9	5	5	5	3	5	3	5	5	4	2	2	3	4	1	4	4	5	2	2	3	72	3	3	5	5	16
10	P10	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	3	5	4	4	4	5	3	4	3	86	3	3	3	4	13
11	P11	5	5	5	4	5	3	5	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	76	3	3	3	3	12
12	P12	5	5	5	3	5	5	5	4	4	1	4	4	3	4	3	5	5	1	4	4	79	2	5	5	3	15
13	P13	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	1	3	4	3	3	5	4	5	1	3	80	5	3	2	4	14
14	P14	5	5	5	3	3	5	5	4	4	3	5	2	3	3	5	5	4	5	5	2	81	3	4	5	3	15
15	P15	5	5	5	5	4	5	3	5	3	4	4	2	4	3	5	3	3	5	4	2	79	2	4	2	2	10
16	P16	3	1	3	3	5	5	5	5	2	2	3	4	4	5	4	3	2	5	3	4	71	5	3	2	1	11
17	P17	5	5	5	3	3	5	4	5	1	4	4	4	3	4	1	3	1	4	4	5	73	3	3	2	2	10
18	P18	3	3	5	3	5	3	5	4	3	3	5	4	4	5	3	4	3	3	5	4	77	2	5	3	5	15
19	P19	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	2	4	4	3	3	4	4	5	5	87	5	3	3	5	16
20	P20	3	3	4	4	5	5	4	5	2	2	3	3	4	5	5	3	2	2	3	3	70	2	3	5	2	12
JUMLAH		90	91	97	78	94	86	95	94	62	65	62	72	74	70	74	68	71	71	62	76	1552	68	74	70	69	281
rata-rata		4.5	4.5	4.8	3.9	4.7	4.3	4.7	4.7	3.1	3.2	3.1	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.5	3.5	3.1	3.8		3.4	3.7	3.5	3.4	



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
كلية العلوم الاقتصادية والاجتماعية
FACULTY OF ECONOMICS AND SOCIAL SCIENCES

Jl. H. R. Soebrandt No. 155 Km. 15 Tuahmadani Tampan - Pekanbaru 28293 PO Box 1400 Telp. 0761-562051
Fax. 0761-562052 Web. www.uin-suska.ac.id, E-mail : fekosos@uin-suska.ac.id

Nomor : Un.04/F.VII/PP.00.9/3844/2021
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Perihal : **Bimbingan Skripsi**

Pekanbaru, 03 Agustus 2021 M
24 Zulhijjah 1442 H

Kepada
Yth. **Dr. Mulia Sosiady SE, MM.Ak**
Dosen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial
UIN Sultan Syarif Kasim Riau
Pekanbaru

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat,

Bersama ini kami sampaikan kepada Saudara bahwa :

N a m a : NOVITA SARI
NIM : 11770323161
Jurusan : Akuntansi
Semester : VIII (Delapan)

adalah Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang telah memenuhi syarat untuk menyelesaikan studi/ menyusun skripsi dengan judul: "**Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Pendekatan Balance Scorecard Pada SMP LPMD Suka Maju Rambah Tahun Pelajaran 2020/2021**". Sehubungan dengan itu kami menunjuk Saudarasebagai pembimbingdalam menyelesaikan skripsi mahasiswa tersebut di atas. Demikian disampaikan, atas bantuan Saudara diucapkan terima kasih.

an. Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akademik dan
Pengembangan Lembaga



Dr. Kamaruddin, S.Sos, M. Si
NIP. 19790101 200710 1 003



UIN SUSKA RIAU

Nomor
Sifat
Lampiran
Hal

: Un.04/F.VII/PP.00.9/4078/2021
: Biasa
: -
: Izin Riset

Pekanbaru, 12 Agustus 2021 M
3 Muharram 1443 H

Kepada
Yth. Kepala Kantor
Dinas Penanaman Modal dan
Pelayanan Terpadu Satu Pintu
Provinsi Riau
di Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, disampaikan bahwa salah seorang Mahasiswa Fakultas
Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau :

Nama : Novita Sari
NIM. : 11770323161
Jurusan : Akuntansi
Semester : VIII (Delapan)

bermaksud mengadakan **Riset** dalam rangka penulisan skripsi yang berjudul:
"**Analisis Pengukuran Kinerja dengan Menggunakan Pendekatan Balance
Scorecard pada SMP LPMD Suka Maju Rambah Tahun Pelajaran
2020/2021**" Untuk itu kami mohon kiranya Saudara berkenan memberikan
bantuan yang diperlukan kepada mahasiswa tersebut.

Demikianlah, atas bantuan dan kerjasama Saudara diucapkan terima kasih.

Dekan,

Dr. Hj. Mahyarni, SE, MM
NIP.19700826 199903 2 001



PEMERINTAH DAERAH PROVINSI RIAU
DINAS PENDIDIKAN

SMP LPMD SUKA MAJU RAMBAH

Jl. Diponegoro KM 7 No. 139 Desa Suka Maju Kec. Rambah



SURAT KETERANGAN

Nomor : 421/SMP LPMD-SM/XI/2021/077

Perihal : Balasan

Kepada Yth. Bapak Dekan

Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial

Di

Pekanbaru

Dengan Hormat,

Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala Sekolah SMP LPMD Suka Maju Rambah,
dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Novita sari

NIM : 11770323161

Jurusan : Akuntansi

Semester : VIII (Delapan)

Telah kami setuju untuk melaksanakan penelitian pada SMP LPMD Suka Maju Rambah
dengan syarat menyusun skripsi dengan judul:

**“Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Pendekatan *Balanced Scorecard*
Pada SMP LPMD Suka Maju Rambah Tahun Pelajaran 2020/2021”**

Demikian surat ini kami sampaikan, dan atas kerjasamanya kami mengucapkan terima kasih.

Suka Maju Rambah, Agustus 2021



Hj. Nurbaiti, MM.Pd

NIP. 19671128 199411 2 001

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mengutip sumber.
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suka Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suka Riau.